

經營學碩士 學位論文

國際運送物流企業의 서비스 戰略에 관한 研究

-컨테이너 정기선 서비스를 中心으로-

A Study on Service Strategy of International Transport Logistics Enterprise
; Primarily on Container Shipping

指導教授 辛 瀚 源

2006年 2月

韓國海洋大學校 海事産業大學院

海 事 經 營 學 科

李 淇 雄

< 목 차 >

Abstract

제 1 장 서 론.....	6
제 1 절 연구의 목적.....	6
제 2 절 연구의 방법 및 범위.....	7
제 2 장 물류와 해운서비스의 이론적 고찰	8
제 1 절 물류의 개념.....	8
제 2 절 해운 서비스의 특성	11
제 3 절 해운 마케팅의 개념	18
제 3 장 정기선 해운시장 현황 및 전망.....	29
제 1 절 세계 해상운송 현황 및 물동량.....	29
제 2 절 세계 정기선 해운시장의 현황	45
제 3 절 우리나라 컨테이너 정기선사의 서비스 현황	49
제 4 절 세계 정기선 해운시장의 전망	52
제 4 장 세계주요 정기선사들의 물류서비스 전략.....	63
제 1 절 국제물류환경의 변화 및 복합운송의 발달.....	63
제 2 절 컨테이너 정기선사의 물류서비스 추진 사례.....	65
제 5 장 우리나라 컨테이너 정기선사의 물류서비스 전략...75	
제 1 절 우리나라 해운의 물류서비스 현황 및 전망	75
제 2 절 우리나라 컨테이너 정기선사의 물류서비스 전략.....	78
제 6 장 결 론.....	83

참고문헌

< 표 목 차 >

<표 - 1> 미국의 GDP 성장률 추이.....	31
<표 - 2> 유로지역의 주요 경제지표	33
<표 - 3> 일본의 주요경제지표.....	34
<표 - 4> 중국의 주요 경제지표	36
<표 - 5> EU와 미국·일본의 경제규모 비교	40
<표 - 6> BRICs와 미국·일본의 경제규모 비교.....	41
<표 - 7> 선형별 컨테이너선대 전망(2005~2008년)	42
<표 - 8> 세계컨테이너 처리량 및 수송량 추이	46
<표 - 9> HR 컨테이너선 종합용선 추이	47
<표 - 10> 국적외항상선대 추이.....	49
<표 - 11> 국적선사 운임수입 추이	50
<표 - 12> 우리나라 수출입 물동량 추이.....	50
<표 - 13> 외항해운업계 선원고용추이.....	51
<표 - 14> 세계 상위 10개국 선박보유 현황	52
<표 - 15> 지역별 컨테이너 처리 물동량 추이 및 전망	53
<표 - 16> 세계 컨테이너선 선박규모 전망.....	54
<표 - 17> 연도별·선형별 컨테이너선 공급 규모 전망	55
<표 - 18> 아시아~북미항로 컨테이너 수송물동량 추이 및 전망.....	56
<표 - 19> 아시아~북미항로 연간 수송능력 추이 및 전망.....	57
<표 - 20> 아시아~북미항로 수급추이 및 전망.....	57
<표 - 21> 아시아~유럽항로 컨테이너 수송물동량 추이 및 전망.....	59
<표 - 22> 아시아~유럽항로 연간 수송능력 추이 및 전망.....	59
<표 - 23> 아시아~유럽항로 수급추이.....	60
<표 - 24> 국제물류관리 체계의 변화	63
<표 - 25> 한진해운의 전용터미널 현황	68
<표 - 26> NYK선사의 물류센터운영	71
<표 - 27> 세계주요 컨테이너 선사의 물류서비스 전략 비교.....	79
<표 - 28> 정기선 해운산업의 발전과정	80
<표 - 29> 컨테이너선사의 물류서비스 전략	80
<표 - 30> 세계주요 컨테이너 선사의 인터넷상거래 서비스 현황.....	82

Abstract

A Study on Service Strategy of International Transport Logistics Enterprise ; Primarily on Container Shipping

Lee, ki - woong

Dept. of Shipping Management
The Graduate School of
Maritime Industrial Studies
Korea Maritime University

The container shipping industry has faced new business environment over the last decades. With the globalization of business, the diversification of shipper's demand, and the introduction of e-business, container shipping operators have to diversify their business and provide value added logistics services in order to gain a competitive advantage in the changing business environment. In particular, major container shipping companies provide not only maritime transport services but also logistics services to offer their customers a high level of integrated transport services.

Thus, this paper aims to examine logistics services and a business

strategy of major container shipping companies through a case study.

It was found in this research that major container shipping companies utilize a different logistics service strategy. In order to strengthen their logistics business they establish international logistics networks by operating exclusive container terminals and logistics centers in major regions worldwide. Also, they involve in IT business and provide on-line service to offer a high level of logistics to their customers. Additionally they provide value added logistics service such as warehousing, customs clearance, packing, processing, documentation, inventory control, and freight forwarding by acquiring 3PL(Third Party Logistics) companies or co-operation with them.

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 목적

우리나라는 3면이 바다로 둘러싸여 있는데다 남북이 분단돼 반도국가이면서도 사실상 도서국가나 다름없어 바다를 거치지 않고는 아무것도 이루어 질 수 없는 지정학적인 조건으로 인해 해운산업의 중요성과 기능은 아무리 강조해도 지나침이 없다.

우리나라 수출입 화물의 99.7%가 해상루트를 통해 수송된다는 점은 시사하는 바가 매우 크다. 특히 우리나라 해운산업은 우리 경제의 특성과 지정학적인 여건 등을 감안할 때 그 기능이 수출입 화물 수송에만 있는 것이 아니라 국민 경제에 직접적으로 기여함은 물론 전후방 관련산업의 발전에도 일익을 담당하는 등 매우 다양하면서도 중요한 역할을 하고 있다.

우리나라 국적 외항상선대는 지난 1960년 10만G/T에 불과했으나, 1995년에는 1000만G/T를 돌파했다. 그러나 1997년 말 IMF 이후 정부의 부채비율 200% 강제적용과 국가의 대외신인도 하락으로 선박확보가 매우 부진한 양상을 보였다. 하지만 2003년 이후 수출입은행의 선박금융지원과 선박투자회사제도의 활성화, 그리고 해운시장 호전에 따른 투자의욕이 되살아나면서 지난 2004년 말 국적외항상선대는 처음으로 1,300만 G/T을 넘어섰다. 또한 UNCTAD의 보고서에 따르면 2004년 1월말 현재 우리나라 상선대는 모두 865척, 2524만 D/W로 홍콩에 이어 세계8위에 랭크되었다. 하지만 최근 대내·외적으로 급격한 환경변화에 직면한 한국의 해운기업들은 과거 그 어느 때보다도 신속하고 적절한 대응전략수립이 필요한 상황에 처해 있다.

기업의 경쟁력강화를 위해서는 대내·외경영환경의 변화를 끊임없이 주시하면서, 그 변화의 추이를 정확하게 해석하고, 이에 효과적으로 대처할 수 있는 능력이 항상 요구되는 것이지만, 최근의 변화를 해석하고 또 그 적절한 대응

전략을 수립하기 위해서는 과거와는 다른 시각이 필요한 상황에 놓여 있다. 한국해운기업들이 미래에도 지속적으로 생존하고 성장하기 위해서 과거의 경쟁력제고를 위한 전략수립의 패러다임과는 다른 새로운 전략적 시야의 정립이 필요하다.

본 논문에서는 이러한 관점에서 물류와 해운기업의 관계를 검토하고, 이러한 물류의 변화 속에서 최근 대내·외적인 해운환경의 변화를 특징짓고 있는 핵심적인 변화의 추이를 정리하고, 이를 토대로 세계 주요선사의 서비스 전략을 비교 분석하여 한국해운기업의 경쟁력강화를 위한 전략을 제시하고자 한다.

제 2 절 연구의 방법 및 범위

본 논문에서는 컨테이너 정기선의 변화 추세, 물류 등에 관한 기존 연구 문헌 및 관련서적, 각종통계자료 등과 같은 자료를 이용함과 동시에 국내외 컨테이너 선사의 실무를 담당하고 있는 관련자와 면담하여 얻은 자료들을 병행하여, 비교 분석하는 사례연구 방법을 채택하였다.

연구 분야로는 세계 해운시장의 대표적인 주요 컨테이너 정기선사들의 물류 서비스 전략을 비교 분석한 결과에 비추어 우리나라 컨테이너 정기선사들이 치중해야 할 경영전략에 대해서 살펴보았다.

이러한 목적을 위하여 본 논문에서는 제 1 장에서는 연구의 목적과 방법, 제 2장에서는 물류와 해운 서비스의 이론적 고찰, 제 3 장에서는 정기선 해운시장의 현황 및 전망에 대하여 살펴보았다. 제 4 장에서는 세계 해운선사의 경영환경의 변화와 세계 주요 컨테이너 선사의 물류서비스 추진 사례등에 대해 알아보았고, 제 5 장에서는 우리나라 물류 서비스의 현황 및 해운 환경을 분석하였으며, 우리나라 해운선사가 취해야할 경영 전략을 요약하였다. 끝으로 제 6 장에서는 이러한 내용을 토대로 우리나라 컨테이너 정기선사에서 추진하여야 할 전략에 대한 결론을 도출하였다.

제 2 장 물류와 해운서비스의 이론적 고찰

제 1 절 물류의 개념

1. 물류의 정의

물류의 개념이 정착되기 이전에는 물류란 수송이나 보관과 같은 주로 판매나 영업활동을 지원하는 개별 기능으로서 인식되었다. 그러나 물류는 이와 같이 단순히 제품이나 상품의 이동과 보관에 따른 국한적인 개념이 아니고 보다 광범위하고 체계적인 개념이라고 말할 수 있다.

물류(Physical Distribution)라는 용어는 1922년 Clark교수에 의해 마케팅 분야에서 처음으로 사용되었다. Clark교수는 마케팅 기능을 교환기능, 물적 공급기능, 보조적 및 조성기능으로 분류하면서 물적 공급기능(물류기능)을 교환기능에 대응하는 유통의 기본적 기능이라고 설명하고 있다.¹⁾

그 후 시대의 변화와 더불어 물류의 범위와 개념이 변화되어왔다. 개념의 발생 초기에는 재화를 생산점 (시간, 장소)으로부터 소비지 또는 사용장소까지 이동하고 취급하는 것을 관리하는 것에 한정하였다. 그 후 미국 물류 관리학회(National Council of Physical Distribution Management, 1962)가 물적 유통을 보다 광범위한 입장에서 정의하였다. 즉, “생산라인의 종단에서 완제품을 능률적으로 소비자에게 이동시키고 또한 경우에 따라서는 원재료를 능률적으로 소비자에게 이동시키며 경우에 따라서는 원재료를 공급원천으로부터 생산라인의 시발점까지 이동시키는 것을 포함하는 광범위한 활동을 나타내기 위해 제조 및 상업부문에서 쓰이는 용어로서 이 활동에는 화물, 운송, 보관, 하역, 보호목적의 포장, 재고관리, 공장과 창고부지 선정, 수주처리, 시장예측 및 고객서비스를 포함한다.” 라고 하여 물류 개념이 조달물류에 까지 확대되고 있다.

1) James R. Stock & Douglas M. Lambert, *Strategic Management*, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin Inc., 1989. 7. p.14

이러한 물류의 개념적 확대는 근년에 와서 물류라는 용어보다는 로지스틱스(Logistics)라는 용어로 사용하도록 하고 있다.²⁾ 로지스틱스라는 말은 본래 프랑스 군대에서 군수(Military Logistics)라는 군사적 용어로 사용했는데, 이는 후방에서 물자의 보급, 연락기능을 담당하는 병참의 의미를 지니고 있으며, 사전적 의미로는 조달, 공급, 장비유지, 인사이동, 시설설비 등을 다루는 과정이나 군사과학(Military Science)의 한가지라고 정의된다.

현재는 여기에서 발전하여 원료의 공급원으로부터 사용자인 소비자까지 물(物)과 정보(情報)의 흐름을 의미하는 개념으로 사용된다. 즉, 초기 단계의 경제활동인 원재료나 부품의 공급자 단계에서부터 생산단계를 거쳐 최종 소비자까지 물자가 전달되는 과정을 총체적으로 다루고 있다.³⁾

결국 통합 Logistics 개념에서 볼 때 물류는 조달, 생산, 판매를 일관시스템으로 보고 물적 재화의 흐름을 총체적으로 관리하는 조달물류, 생산물류, 판매물류를 통합한 넓은 개념으로 볼 수 있다.

기업에서는 이러한 과정을 주요한 Cost Center라든지 필요한 마케팅수단 혹은 이윤의 중요한 결정요인으로 받아들여 기업의 경영전략의 일원으로서 물류전략을 구축하고 있다.

미국의 물류관리 협회(The Council of Logistics Management)에 의하면, Logistics는 원자재, 가공품, 완제품 및 관련 정보를 발생지점에서 소비지점까지 효율적이고 효과적으로 흐르도록 계획, 실시, 통제하는 과정이라고 정의하였으며,⁴⁾ 일본의 기계진흥협회에서는 물류(Logistics)란 “제품을 물리적으로 생산자에서 최종 수요자에게 이전하는데 필요한 제 활동, 수송, 포장, 하역, 통신 등을 말한다.” 라고 정의하고 있다. Bowersox⁵⁾는 Logistics를 두 가지 과정을 지나고 있다고 설명하고 있는데 하나는 Logistics의 물적 흐름을 관리

2) 심오동, “물류활동이 물류성과에 미치는 실증적 연구”, 한양대학교, 석사학위논문, 1997, p. 3.

3) R.H Ballou, *Business Logistics Management*, 2nd ed., 1985, p. 5~7.

4) J. R Stock & P.M Lambert., op.cit., p. 7.

5) D. J. Bowersox, *Logistics Management*, 2nd ed., 1978, pp. 14~18.

하는 Logistics 작업과정이고 다른 한가지는 Logistics 정보 흐름을 관리하는 Logistics 조정과정이다.

Logistics 작업과정은 조달유통관리, 생산을 지원하는 기업내 재고, 이동관리 및 물적유통관리 3가지 부문으로 구성된다, 여기에서 조달 유통은 제조기업으로의 제품, 부품, 원료의 유입을 의미하여, 생산지원을 위한 기업내 재고 이동은 공장에 있어서 원료, 부품의 수취, 제조, 가공, 최종 제품의 공급에 이르기까지의 이른바 생산지원을 위한 물적 흐름을 의미하고, 물적 유통은 완성품의 유출물류를 의미한다.

또한 Logistics 조정과정은 Logistics 정보의 흐름을 관리하는 Process를 가리키는데, 제품의 시장예측, 수주분석, 작업계획의 입안 및 조달계획의 입안 등 4가지 부문으로 구성된다. 제품의 시장예측이란 제품의 장래판매에 대한 통계적 예측을 의미하여, 수주분석이란 현장에서 제품판매활동의 척도결정을 수행하는 것이고, 작업계획의 입안이란 자재의 조달과 생산계획의 입안을 의미한다.

Bowersox는 이러한 두 가지 과정을 통합시킨 개념으로 통합 Logistics의 개념을 주장하고 있다. 이와 같은 통합 Logistics 개념은 종래와 같이 물류부문이 물류관리와 시장예측, 수주분석 및 작업 계획의 입안을 담당하고, 생산 지원부문이 기업내 재고이전과 생산계획의 입안을 담당하며, 조달부문이 조달계획의 입안을 담당하게 하는 것이 아니라, Logistics의 두 과정을 기업, 공급자, 고객과 결합된 하나의 시스템으로 연결하여 Logistics 부문이 통합적으로 작업을 시스템적 관점에서 실행하는 것이다.⁶⁾

위와 같은 정의에서 볼 때, 물류는 기업 내에서 계획, 생산, 그리고 모든 물자의 통제에 대한 시스템적 접근을 의미하는 것으로 효과적이고 효율적인 물류관리는 가장 낮은 비용으로 적절한 시간에 적절한 장소에, 적절한 물자를

6) 최근상, “기업의 Global화에 따른 국제물류의 변혁”, 「물류연구」, 한진그룹종합물류연구소, 1992. 12.

획득하고 소비자에게 전달함으로써 기업의 경쟁력 제고에 기여할 수 있다. 그러므로 물류란 공급자로부터 수요자에게 이동시켜 가치를 창출하는 물적인 경제활동이라고 할 수 있다.

제 2 절 해운 서비스의 특성

고전과 경제학자들로부터 현재에 이르기까지 서비스는 관심의 대상으로, 미국 마케팅학회(AMA)에서는 서비스를 “판매를 위해 제공되거나 또는 제품판매에 수반되어 제공되는 행위, 효용, 그리고 만족”이라고 정의하고 있다.

서비스에는 최종소비자에게 직접 제공되는 것과 생산과 서비스의 공급을 위해 투입되는 중간 서비스가 존재하는데, 어떤 재화의 생산을 위해서는 자원이나 원재료의 운송이 필요하며, 이를 위한 운송서비스가 필요하다. 따라서 재화의 국제간 운송에 이용되는 해상운송은 재화의 운송에 수반되는 서비스다.

교통서비스를 인간 또는 화물의 공간적 위치이동이라는 서비스를 만들어내는 인간의 활동으로 사람·상품의 장소적 이동(운송)과 의사·정보의 공간적 이동(통신)을 행하는 경제적 행위라고 할 때, 해운서비스는 물적 설비인 선박과 인간 노동력이 결합하여 일정 수량의 객체를 일정한 거리에 걸쳐 이동시킴으로써, 화물의 운송이라는 서비스 상품을 생산한다고 볼 수 있다. 즉, 해운서비스는 운송서비스를 핵심으로 하는 운송시스템으로서의 복합서비스이다. 최근 서비스 산업에 보편적으로 적용시킬 수 있는 품질속성의 구성 차원들이 소개되고 있다. 서비스 품질은 다항 속성들로 구성되어 있고, 해운기업은 서비스의 생산과정에서 고객과의 접촉기회가 적고 인적 의존도가 낮은 장비기준의 서비스기업이므로 일반 서비스 품질 기준들을 해운산업에 바로 적용시킬 수는 없으며, 해운기업에 적합한 독특한 품질결정 요인들이 밝혀져야 하기 때문에 먼저 해운서비스의 특성을 파악해야 한다.

서비스를 사람기준(people based)과 장비기준(equipment based) 서비스로 구분하였을 때 교통운송업은 노동집약도가 낮은 서비스 산업이다.(Thomas 1978). 특히 해운서비스는 사람기준 속성범위는 낮으나 장비기준 속성범위는 매우 높는데, 해운서비스와 같이 장비기준 서비스는 고객과 서비스 조직간의 상호관계 정도가 높으면 높을수록 장비·시설 등은 서비스 생산에 중요한 부분을 이루게 된다.

또한 서비스를 순수상품, 서비스 부가상품, 상품부가 서비스 및 순수 서비스의 4가지로 분류했을 때, 해운은 소수의 상품을 수반하는 서비스에 속한다.

Sasser, Oslen and Wyckoff(1978)는 재화와 서비스가 동반관계에 있으며, 일반적으로 재화의 특성이 강한 것은 재화라 부르고, 서비스의 특성이 강한 것을 서비스로 부른다.

그러나 서비스 분류상으로 볼 때 해운서비스는 상품의 부가성 여부에 따라서는 자체가 독자적으로 제공되는 순수서비스에 속하고, 한편으로는 영리적 서비스 중에도 유동적 서비스에 해당한다. 하지만 해운서비스가 본질적으로 광범위한 용도를 가진 재산인데다, 본래 서비스에 대해 다양한 요구를 가지는 해운수요를 넓게 수용하여야 한다. 따라서 서비스의 내용은 필연적으로 이들 다양한 수요에 공통되는 최대 공약수적인 필요를 충족시키는 정도에 불과하게 되어 개개의 화주에게는 불충분하고 부적당한 서비스가 되기 쉽다. 또한 화주는 해운서비스를 구매하고 화주의 상품은 목적지에 도달하지만, 때로는 화물 손상과 같은 유형적인 형태를 포함하기도 한다. 해운서비스를 창출하기 위해서는 선박과 같은 자본집약적인 유형적 상품이 필요하지만, 근본적으로는 해운은 서비스이다.

한편 마케팅 관점에서 해운서비스를 바라볼 경우, 일반적으로 서비스 마케팅에서 언급하고 있는 서비스 특성인 무형성(Intangibility), 비분리성(Inseparability), 이질성(Heterogeneity), 소멸성(Perishability) 등을 지니고 있다. 또한 이를 보다 세분화하여 해운서비스의 특성을 살펴보면 다음과 같다.⁷⁾

1) 동시성

해운서비스는 화물에 대하여 어떠한 작용이 이루어지고 있는 사이에 생산되고 소비된다. 이것은 생산에 필요한 시간과 소비에 필요한 시간이 동일하지 않으면 안된다는 것을 의미한다. 또한 축적이 불가능하고 전매 및 투기의 대상으로 하는 것도 불가능하다.

2) 성수기 서비스와 비성수기 서비스

해운서비스는 축적이 되지 않고 또한 대체성이 없는 무형재이기 때문에 이것을 생산하는 장비는 성수기의 필요량과 일치되지 않으면 안된다. 이 때문에 비성수기에는 필연적으로 유허장비가 생기거나 혹은 불완전한 가동을 피할 수 없게 된다.

해운산업에서 이러한 높은 불이용능력이 존재하는 것은 수요의 시간적 불균등성 또는 불규칙성 때문이다. 또한 수요예측의 불가측성으로 유허장비나 불완전가동을 피할 수 없으며, 이것이 해운기업으로 하여금 경영채산의 압박요인으로 작용하고 있다.

3) 능력비용(Capacity cost)

해운서비스의 생산은 생산 장비가 언제라도 가동할 상태에 있고, 운송을 수요로 하는 화물의 존재를 전제로 하여 행해진다. 해운서비스를 해상화물의 공간적 이전이라고 한다면, 만재시(滿載時)나 공선시(空船時)를 불문하고 생산비용에는 거의 차이가 없다는 것을 의미한다.

4) 부대 서비스

해운서비스의 주 내용은 해상화물의 공간적 이전이고, 화물의 적·양화 혹은

7) 최경욱, “해운서비스 기업의 경쟁력 강화방안에 관한 연구”, 위덕대학교 석사 학위 논문, 2005. 6. p.22

일시적인 보관 및 그외 일련의 부대서비스가 수반된다. 이들 부대 서비스도 해운서비스와 똑같은 제반 성질을 가지고 있기 때문에 이것을 완전히 포함한 것을 해운서비스라고 부르는 것도 큰 차이는 없지만 생산비에 한정할 때는, 부대서비스 부분과 본래의 해운서비스 부분과는 명확한 구분이 필요하다.

5) 생산소요시간

해운서비스는 해상화물의 공간적 이전과 항만에 있어서 부대작업 시 서비스 시간을 필요로 한다. 즉, 생산소요시간은 서비스를 소비하는 시간과 일치해야 하기 때문에 생산소요시간은 소비소요시간이기도 한다.

한편, Lovelock(1991)의 2차원적 분류방법에 따라 해운서비스의 특성을 규명하면 다음과 같은 특징이 있다.

(1) 서비스행위 특성

서비스를 행위나 성과로 보았을 때 해운서비스는 서비스 수혜대상이 사람 또는 상품과 기타의 물건이며, 여객이나 화물을 목적지까지 운송을 완성하는 유형적인 서비스를 제공한다. 그러나 서비스는 무형이므로 화주에게 무엇을 행하는지 확실치가 않다. 해운은 서비스 조직과 고객이 거리를 두고 있으므로 고객이 서비스 시설, 즉 선박을 볼 수 없고 서비스 생산 요원인 해운기업의 직원이나 본선의 승무원들과 대면할 수가 없는 바, 서비스 행위로 인한 결과를 매우 중요시하게 되고, 서비스 제공과정은 덜 중요시하게 된다.

(2) 주문성과 판단범위

해상화물운송의 경우에는 서비스 제공과정에서 화주의 참여가 거의 없는 장기기준의 특성을 가진 서비스이기 때문에 제공되는 서비스의 형태에 변화가 별로 없다. 특히 컨테이너 정기선해운은 항로가 결정되어 있고, 운항스케줄도 사전에 확정되어 있으므로 제공되는 서비스의 형태가 어느 정도 동일하다. 이

경우 개별화주에 대한 해운기업 실무담당자의 역할은 직접적인 질문의 응답을 제외하고는 제공되는 해운서비스의 특성을 변경시키는데 크게 참여하지 못하여 판단범위가 낮다. 그러나 부정기선해운은 벌크 화물을 소유한 화주가 독점적으로 사용하기 위해 용선계약에 의하여 선박을 용선하므로 주문성이 높다. 즉, 화주(용선자)는 자신에게 가장 적합한 선박을 용선하게 된다. 이 때 해운기업의 실무담당자는 개별 화주에게 서비스를 어떻게 제공할 것인가에 대한 판단을 하여야 한다.

이들 실무자는 해운서비스 생산의 한 부분이 되면서 또한 해운서비스를 어떻게 제공하여 할지를 결정하는 경우가 많다.

(3) 서비스 전달 방법

정기선해운은 판매자시장인 반면, 부정기선해운은 구매자시장이라 할 수 있다. 즉, 정기선해운은 화주가 서비스 조직(선박)을 찾아가므로 해운서비스를 제공하는 편익이 낮다. 이 때문에 해운기업은 화주가 편리하게 출입할 수 있는 여러 지점망을 확보해야 한다. 그러나 서비스 제공 장소가 늘어날수록 품질관리나 일관된 서비스(동일한 서비스)의 생산이 어렵게 된다. 반대로 부정기선해운은 화주가 자신에게 가장 적합한 선박을 선택하게 되고 서비스 조직이 화주(지정장소)를 찾아감으로 화주의 편익이 높다. 그러나 해운기업과 화주가 반드시 직접 접촉할 필요는 없다.

고객은 직접 해운기업과 접촉할 수 있으나 중개인을 통해 거래를 할 수도 있기 때문에 해운기업과 화주사이의 의사소통은 매우 중요한 기능을 담당한다.

6) 해운서비스의 매매시장과 해운 서비스 질의 결정요인

(1) 해운서비스의 매매시장

해운서비스의 매매시장은 보통의 시장과 같이 수요와 공급이 상대하여 가격

이 형성되는 가상적인 시장이다.

과거에는 런던의 볼틱 해운거래소(The baltic exchange)에서 선주측과 화주측의 중개인(Broker)이 특정시간과 장소에서 직접 만나 운임의 거래가 이루어졌다. 그러나 오늘날에는 런던, 뉴욕, 노르웨이 등 모든 곳에서 전화, 텔렉스, 전자메일 등의 주요 통신 수단을 이용한 커뮤니케이션의 거래가 주를 이루고 있다. 해운서비스의 주요시장은 서비스의 종류에 따라 정기선시장, 부정기선시장으로 나눌 수 있으며, 운항양식에 따라 정기선 시장, 부정기선 시장, 전용선 시장으로 구분된다.

정기선 또는 정기운항 서비스라는 것의 현대적 의미는 특정항로의 항구간을 공표된 항해일정에 따라 규칙적으로 항해하고, 불특정 다수의 화물이나 여객을 공표된 요금으로 운송하는 시장으로 각 항로단위로 거래시장이 형성되어 있다. 그 항로의 수요자와 공급자간에서만 운송이 결정되기 때문에 부정기선시장과 같은 세계적인 규모의 거래시장이 아니다. 그리고 이 시장에서의 운송의 결정에는 운송선박이나 운송방법 등, 이른바 운송서비스의 내용과 운임율이 일방적으로 판매자인 선주에 의해서 결정되어, 구매자인 화주는 운송계약에 있어서 교섭의 여지가 많지 않다.

이처럼 운임이 고정되어 있는 한편, 운송코스트의 구성항목의 대부분이 고정되어 있어서, 정기선의 수익성은 오로지 운송량의 많고 적음에 따라 결정된다. 또한 공표된 운항 일정을 지키지 않으면 안되기 때문에 선주로서 무엇보다 충분한 화물을 확보하는 것이 긴요한 일이다.

(2) 해운서비스 질의 결정요인

화주의 물류 욕구를 충족시켜 주는 고도화된 부가가치 서비스(highly Value Added Service)를 창출하기 위하여 지출되는 컨테이너 정기선 기업의 투자분은 곧 바로 운임수입으로 나타나기는 어려우며, 오히려 이익감소(Off-Profit)로 이어진다.

컨테이너 정기선 화물의 많은 부분은 소수의 대형 화주에 의해 선적된다. 이 소수 대형화주는 협상력(Bargaining Power)이 강하여 서비스 질의 향상만으로는 운임을 인상시키는 것이 어렵다. 이는 선사들의 운항 항로가 정해져 있고 운송원가도 선사별로 큰 차이가 없기 때문이다. 또한 운임원가의 계산이 불확실하여 정가가 없기 때문에 요율 책정은 상당한 주의를 하여야 한다.

운임결정이론에서 운임수준의 상한은 수요가격으로, 하한선은 운송원가라고 하나 경쟁이 극심한 해상운송업계에서 운임의 상한선은 거의 불가능하며, 운송서비스의 질적인 차이를 감안하더라도 절대적이지는 못하다.

사실상 컨테이너 정기선서비스에서의 질적인 수준도 큰 차이가 없기 때문에 질이 높은 서비스를 제공하는 대가로 고운임을 받는 선사만 화주로부터 집중한타 당하는 현상이 생겨나며 그에 따른 저운임 압력을 강하게 받게 된다.

즉, 해운 서비스는 품질과 가격이 표리 관계인 일반 상품과는 다르고, 무형재인 관계로 가격(운임)은 운송 서비스의 여러 가지 품질의 하나로 인식되게 된다.

그러므로 운임은 운송수요(상품, 시장, 지역, 계절변동)에 따라 결정되어야 하며, 운송서비스의 질의 향상은 운임의 향상보다는 화물의 집화력을 증대시키는 면에서 고려되어야 한다.

컨테이너 정기선 서비스가 문전 서비스(Door to Door Service)로 이행되는 것은 물류가 중요시되는 시스템 산업으로의 이행을 뜻한다.

이는 공급지향적인 서비스가 택배와 같은 수요지향의 서비스로 변화하는 것을 말하며 자본집약적 산업이 택배 및 육상운송과 같이 노동집약적 산업과의 결합을 뜻하는 것이다.

현재는 복합운송이 최상의 서비스로 인식되어 그 효과를 논하기에 앞서 컨테이너 정기선 운송인은 복합운송에 막대한 투자를 미리 해 놓았기 때문에 현재는 어쩔 수 없는 처지에 놓여 있으나, 복합운송의 궁극적 형태가 택배와 유사한 경우, 운송인의 인력을 절감하기 위해 최대의 설비를 하면서도 노동집약적

특성으로 사람을 늘리지 않으면 수요자의 욕구를 만족시킬 수 없게 된다.

실제로 물류서비스의 현장에 있는 물류업무 담당자가 물류서비스를 수행 할 때, 예컨대 전화응대의 불친절, 도착 배달시간의 지연, 화물의 파손이나 배달 잘못을 초래하거나, 화주와의 인간관계 부조화가 발생하는 경우에는 물류서비스 체계는 약화되고, 결국은 고객의 신뢰를 잃어버리게 되는 것이기 때문에, 무엇보다도 인적자원의 교육과 의식개혁이 중요하다고 본다.

이와같이, 컨테이너 정기선사가 복합운송업으로 진행하여 가는 것은 자본중심의 하드웨어(Hardware)의 변천이 아닌 인력중심의 시스템산업으로의 이행이므로, 자본집약적 산업과 노동집약적 산업의 상이점을 극복하면서 인적자원의 수준을 고양시키는 방법으로 물류 시스템을 운영하여 양질의 물류서비스를 창출하는 것이 필요하다.

제 3 절 해운 마케팅의 개념

1. 마케팅의 정의

마케팅을 영업정도로 인식하고 판매활동과 동일시하는가 하면 어떤 사람들은 광고를 마케팅으로 생각하기도 한다. 아주 극단적으로는 마케팅을 영업활동을 하기 위한 사기(詐欺) 또는 술수(術數)정도로 치부하는 사람들도 있다. 마케팅에 대한 이러한 오해 또는 왜곡된 인식의 저변에는 우리 국민들이 마케팅의 출발점을 예로부터 천시해오던 상인, 장사꾼들의 상술(商術)정도로 생각하고, 더 이상 인식의 전환을 하지 않는 등 편견이 깔려 있기 때문이라고 생각된다. 그러나 마케팅은 본질적으로 구매자 또는 소비자들이 원하는 욕구를 충족시킴으로써 이들의 삶의 질을 향상시키고 궁극적으로는 인간의 행복을 증진시키는 데 목적이 있다.

미국 마케팅협회는 1960년 이후의 학문적·사회적 변동을 반영하여, 마케팅

을 “개인과 조직의 목적을 충족시키는 교환을 창조하기 위하여 아이디어, 재화, 그리고 서비스의 개념화, 가격결정, 촉진, 유통을 계획하고 수행하는 과정”이라고 정의하였다.

2. 해운기업의 마케팅

해운기업의 경영활동과 관련하여 해운 마케팅이라고 할 경우, 그것은 기업 목적을 보다 효과적으로 완수하기 위하여 현재와 잠재 화주들의 일차적 욕구(Needs) 및 이차적 욕구(Wants)를 만족시켜 줄 수 있도록 서비스를 전략적으로 계획하고, 조직하고, 통제하여 해운시장에서 그 기능을 다할 수 있도록 경영활동을 전개하는 것을 가리킨다.⁸⁾

해상에서의 물적 유통은 1960년대초 시랜드(Sea-Land)사가 최초로 컨테이너선을 북대서양 항로에 취항하고 1970년대 극동지역에서 컨테이너화(Containerization)에 의한 해상운송이 활발해짐에 따라 오늘날 국제 복합운송의 형태로서 발전하기에 이르렀다. 당시 선진국들의 경제가 고도로 성장함에 따라 증가된 대량의 물동량 처리, 개방 경제하의 자국상품의 국제경쟁력을 지지, 강화하기 위하여 유통의 근대화와 유통비용의 중요성이 인식되기 시작하였고 정부의 유통구조 근대화 시책과 더불어 제조기업과 해운기업의 물적유통체계의 효율성 제고, 소비자 위주의 운송 서비스 제공 등과 같은 구체적인 형태로 나타나고 있다.

즉, 해상운송의 생산성 향상과 비용절감은 비단 해운기업의 문제일 뿐만 아니라 화주에게도 중요한 과제가 되고 있는 실정이다.

컨테이너라고 하는 단순한 수송용기를 매체로하여 서로 다른 교통수단이 상호 유기적으로 결합하고, 능률적인 복합일괄운송이 가능하게 됨으로써 운송서

8) 안청홍, “해운기업의 국제마케팅 전략에 관한 연구”, 한국해양대학교 석사학위논문. 1997. p.11

비스 이용자인 화주는 전통적으로 각 물류단계의 전 업자와 개별운송계약을 체결하는 번잡함을 회피할 목적으로 일관책임의 부담과 통운임(Through Rate)에 의한 일괄운송의 인수를 구하게 되었다.

수요측의 욕구(Needs)에 부응하기 위하여 정기선 시장에 등장한 국제복합운송이라고 하는 새로운 유형의 운송서비스는 ①일관수송책임(Single Liability)의 인수 ② 통운임(Through Rate)의 제시 ③ 복합운송증권의 발행이라고 하는 세가지 기본요건에 의하여 특징 지워지며 재래 정기선 수송방식에 비하여 ① 수송수배의 편리성 ② 트러블 처리의 편리성 ③ 수송시간 및 운임의 자유선택 ④ 화물 추적, 통관 등의 서비스 질 향상과 같은 장점을 창출하게 되었다. 이러한 현상은 피어슨 (Pearson)⁹⁾이 연구한 영국 화주 (Shipper) 들의 서비스 인식에 관한 연구에서 지적하고 있는 비용 인식적인 관점 (Cosr-Consciousness)에서 서비스 질을 중시하고 서비스 지향적으로 중점이 옮겨가고 있다.

한편, 1970년대 초반에 제공된 국제복합운송의 주 내용은 소프트(Soft)적인 측면보다는 하드웨어(Hardware)측면에 치중하고 수송형태도 포트 투 포트 (Port to Port)가 주요 경쟁영역이 되었다. 즉, 내륙까지의 일관운송 서비스의 확대가 지체되었기 때문에 제공되는 해운 수송 서비스의 질과 경쟁요건은 주로 선박 및 부두터미널의 기술적 특성에 의하여 규정되었다. 이 때문에 비가격경쟁부분의 순위가 경쟁사에 의해 쉽게 추격당하고 평준화되어버려 개별기업의 컨테이너 운송서비스에 개성, 차별화가 실현되기 어렵게 되었다. 그 결과 화주가 운송 서비스를 선택하는데 있어서 운임 및 그 외 물류비용을 주요 판단 기준으로 삼게 되었다.

따라서 동맹선사는 맹외선으로부터 운임절하 경쟁에 대처하고 집하경쟁을 보다 유리하게 전개하기 위하여 복합일관운송체계의 정비를 시도하였다. 결국

9) Roy Pearson, *Container Line Performance and Service Quality*, University of Liverpool, Marine Transport Center, 1980, p.22.

컨테이너 선사는 과다경쟁이 운임부분에 미치는 영향을 최소화하는 수단으로써 운송서비스의 차별화를 도모하였다. 육·해·공의 서로 다른 교통수단에 의해 형성된 일괄 복합 운송시스템(Total Physical Distribution System)의 질적 내용은 선박, 부두터미널 등의 하드웨어에서 규정된 해상부분의 서비스 질과는 달리, 경쟁사에 의해 쉽게 추격당하지 않고 시장에서 비교적 안정적으로 경쟁우위를 확보, 유지할 수 있다는 것이다.

실제로 해운기업들은 종래의 전통적인 개념의 수송활동 즉, 해상운송 활동에만 국한하지 않고 물적 유통관리라는 관점에서 해운 서비스의 범위를 확장시켜가고 있으며, 국제복합운송, Door to Door 서비스, Floor to Floor 서비스 등과 같은 양질의 운송서비스를 소비자인 화주에게 제공하고자 기업의 경영전략 및 서비스 마케팅 전략을 바꾸고 있다. 즉, 시장과 제품이라는 두가지 기본변수를 축으로 ① 시장 흡수전략, ② 시장개발 전략 ③ 제품개발전략 ④ 다각화전략(수직적, 수평적)까지도 추진하는 등 많은 변화를 모색하여 오고 있다. 그러므로 정기선사의 마케팅 전략은 자연히 화주의 욕구를 충족시켜주기 위한 양질의 해운 서비스 창출과 이를 위한 전략을 수립해 나가는 것이 시급한 과제가 되고 있다. 이러한 현상은 국제복합운송의 한 형태인 NVOCC (Non-Vessel Operating Common Carrier)의 출현으로써 더욱 더 중요시되고 있다.

3. 해운기업의 국제 마케팅

국가간의 운송을 기초로 하여 서비스를 제공하는 해운기업의 경영활동에 관련하여 해운기업의 마케팅 역시 국제 마케팅의 개념으로 정의할 수 있으며, 해운기업의 국제마케팅은 다음과 같은 국제마케팅의 개념의 정립으로부터 국내마케팅과 국제마케팅의 논의를 통하여 해운기업의 국제마케팅 활동을 정의할 수 있다.

1) 국제마케팅의 개념

국제마케팅이란 무엇인가? 국제 마케팅은 학자 및 연구목적에 따라 여러 가지로 정의될 수 있다. 미국마케팅협회(American marketing Association)의 마케팅에 대한 정의를 확장하는 한편 기업의 해외시장개입에 초점을 맞추어 국제 마케팅을 국제 마케팅이란 “개인 및 조직의 필요와 욕구를 충족시키는 교환을 위하여 기업이 해외시장에 개입하고 아이디어, 재화, 용역의 개념, 가격, 판매촉진 및 유통을 다국적으로 계획하고 수행하는 과정”이라고 정의하고 있다.

위의 정의에 제약점이 있음에도 불구하고 이 정의는 국제마케팅의 본질적인 특징을 나타내고 있다.

첫째, 기업의 해외시장개입과 관련한 마케팅과정을 나타낸다. 기업이 국내시장의 한계성을 벗어나 해외시장에 개입하는 모든 형태의 국제사업 즉 무역, 라이선싱, 프랜차이징 등의 마케팅 과정에 관하여 다룬다. 그러므로 직접이든 간접이든 해외 시장과 관련이 없는 마케팅과정은 포함되지 아니한다.

둘째, 이 정의는 생산자 중심이 아닌 고객중심의 마케팅을 강조한다. 제품을 만들어놓고, 고객을 찾는 것보다 제품을 제조하기 전에 고객의 필요와 욕구를 충족시키기 위한 해외시장조사 등의 노력을 중요시한다.

셋째, 교환되는 것이 유형의 제품뿐만 아니라 아이디어나 용역 역시 포함된다는 사실을 분명히 해 준다. 예를 들어 기업이 기술지도 혹은 회계자문 같은 용역을 해외에 추진하는 행위도 국제마케팅으로 본다.

넷째, 유통은 단지 국제 마케팅 믹스의 한 부분일 뿐이며 마케팅믹스의 다른 부분들도 동일한 중요성을 가진다는 것을 나타낸다. 종래 수출 위주의 해외시장개입 아래서는 해외유통업체를 통한 판매가 중요한 위치를 차지했었다. 그

러나 효과적인 국제 마케팅을 위해서는 제품, 가격, 유통 및 프로모션 등의 모든 마케팅 믹스가 결합되고 조정되어야 한다.

다섯째, 여기서 다국적이란 말은 기업의 마케팅과정이 여러 국가에서 수행되고 조정되어야 함을 의미한다. 한 국가에서의 활동이 다른 국가시장에 영향을 미치므로 기업의 해외시장이 다변화되고 개입방법도 점차 고도화 될 수록 여러 국가에서의 마케팅활동이 전사적인 관점에서 통합 조정되어야 한다는 것을 나타낸다.

2) 국내 마케팅과 국제 마케팅

기업이 두개 내지 그 이상의 국가에서 마케팅 활동을 하게 될 때 부딪히는 문제로서 과연 국내 마케팅과 국제마케팅 사이에는 어떠한 차이가 있는가?¹⁰⁾ 라는 근본적인 의문과 마케팅활동이 국제적으로 진행 될 때 어떻게 달라지는가? 라는 두 가지 질문에 부딪히고 또한 답을 구하지 않으면 안된다. 터프스트라(Terpstra)¹¹⁾는 이 문제에 대하여 다음과 같이 주장하고 있다. 무엇보다도 국제 마케팅이 마케팅이라는 것을 인정해야만 하며 국제 마케팅은 국내 마케팅이 행하는 일련의 관련활동을 그대로 포함한다. 그러므로 이들 양자간의 차이점은 행하여진 활동이나 기능이 아니고 행하여지는 방법에 있다. 이러한 관점에서 본다면 본질적인 차이가 있다고 말하기보다는 운용방법 등에서 차이가 있다는 것이 터프스트라(Terpstra)의 기본입장이다. 그렇다면 과연 국제 마케팅은 일반적으로 볼 때 효율적인 마케팅 관리의 부분으로서 언급되지 못한 어떠한 새로운 원칙을 포함하고 있는지에 대한 의문이 제기된다. 결국, 외국시장은 소비자, 생산자, 재판매업자 및 정부로 구성이 되고 기업의 입장으로 볼 때

10) Robert Bartels, "Are Domestic and International Marketing Dissimilar?" *Journal of Marketing*, AMA. July. 1968. p.56-61.

11) Ven Terpstra, *International Dimensions of Marketing*, Boston:Kent Publishing Co., 1982, p.2.

무엇보다도 이러한 구매자에 대한 조사가 선행되어야 하며 그들의 욕구충족을 위하여 마케팅믹스 변수를 적용 시켜나가야 한다. 그러므로 한 국가내의 다른 여러 지역에서 성공적인 마케팅 활동을 하는 판매업자에게는 국제 마케팅으로 인하여 생겨나는 새로운 문제점은 거의 없다고 하겠다.

코틀러(Kotler)¹²⁾은 이에 대하여 다음과 같이 주장하고 있다. 무엇보다도 국제 마케팅과 국내 마케팅을 분리하여 취급하는 이유는 어떠한 새로운 원리나 이론이 다르기 때문에서가 아니라 오히려 효율적인 마케팅 관리의 단계, 개념 및 기술 등은 양자가 똑같다. 단지 국가 간의 차이점이 한 국가내의 지역적인 차이점보다는 훨씬 더 크고 복잡하다는 면에서 그러하다. 그러므로 국제 마케터(International Marketer)는 특별한 환경요인을 충분히 이해하여야 하고 시장운용에 관한 가장 기본적인 가정가지도 때에 따라서는 없애야 할 필요성이 대두된다. 대체적으로 코틀러(Kotler)의 견해는 앞서 언급한 터트스트라(Terpstra)의 그것과 일치하고 있다.

이에 반하여 홀로웨이와 패터슨(Holloway and Patterson)¹³⁾은 이 문제에 대하여 다음과 같은 견해를 피력하고 있다. 즉, 마케팅관리의 개념은 국내 마케팅에서와 마찬가지로 국제마케팅에 대해서도 그대로 적용된다. 어느 경우이건 기업의 마케팅 의사결정은 조직, 가격결정, 유통, 제품 그리고 판촉과 관련하여 이루어지고 목적시장의 식별과 측정도 이루어져야 한다는 점에서 동일하다. 그러나 직무자체의 비슷한 면이 많다는 것이지 완전히 같다고는 주장할 수가 없다. 이런 측면에서 본다면 실제로 많은 기업들이 이 양자를 동일시하고 있고 또한 국내 마케팅과 국제 마케팅 담당자의 직무차이가 무시될 수 있다고 믿으며 그들의 창의적 분석력과 마케팅 사고를 국내 마케팅 문제에 한정시켜서 적용하고 이 결과를 국제 마케팅 문제에 그대로 적용시켜 문제를 해결

12) Philip Kotler, *Marketing Management ; Analysis, Planning and Control*, 3rd. ed., Prentice-Hall Inc., 1976. p.468.

13) Robert T. Holloway and James M. Patterson. *Export Marketing*, Business Horizons, School of Business, Indiana University, Bloomington. Indiana, 1961, p.112.

하려는 자세를 취한다는 것이다. 어디까지나 홀러웨이와 패터슨(Holloway and Patterson)은 이 문제에 대하여 다음과 같은 견해를 피력하고 있다. 즉, 마케팅관리의 개념은 국내 마케팅에서와 마찬가지로 국제마케팅에 대해서도 그대로 적용된다. 어느 경우이건 기업의 마케팅 의사결정은 조직, 가격결정, 유통제품 그리고 판촉과 관련하여 이루어지고 목적시장의 식별과 측정도 이루어져야 한다는 점에서 동일하다. 그러나 직무자체의 비슷한 면이 많은 기업들이 이 양자를 동일시하고 있고 또한 국내 마케팅과 국제마케팅 담당자의 직무차이가 무시될 수 있다고 믿으며 그들의 창의적 분석력과 마케팅 사고를 국내 마케팅 문제에 한정시켜서 적용하고 이 결과를 국제 마케팅 문제에 그대로 적용시켜 문제를 해결하려는 자세를 취한다는 것이다. 어디까지나 홀러웨이와 패터슨(Holloway and Patterson)은 국제마케팅 관리자와 국내마케팅 문제에도 적용하려는데서 문제가 발생한다고 주장하고 있다.

한편 레이톤(Leighton)¹⁴⁾은 이 양자간의 차이점을 설명하는데 있어서 비록 똑 같은 마케팅관리 원리나 기술들이 모든 시장에 적용된다고 하더라도 일국가의 경험있고 숙련된 마케팅 관리자가 다른 국가에서도 똑같이 그렇게 유능하지는 못함을 들고 있다. 또한 그들이 국제적인 경계 내지 활동영역을 상호 연결 및 보완시키려고 할 때 나타나는 마케팅 활동을 통제 내지 조정하는 문제들은 아주 특이하거나 굉장히 복잡한 양상을 띄게 된다는 사실을 지적하고 있다. 즉 레이톤(Leighton)은 비록 마케팅의 도구, 즉 마케팅 믹스 변수는 어디에서나 전혀 똑 같은 것들이긴 하지만 국내에서 보다 국제적인 활용에 있어서 상당한 차이점이 있음을 강조하고 있다.

그리고 미리클과 알바움(Miracle and Albaum)¹⁵⁾은 일반적으로 보아 국제마케팅은 재화와 용역이 정치적인 경계를 넘어서서 이전되고 판매된다는 측면에

14) Leighton S.R.David, *International Marketing: Texts and Cases*, N.Y: McGraw Hill Book Co., 1966, p.11.

15) Miracle E. Gordon and Albaum S. Gerald, *International Management*, Illinois : Richard D Irwin Inc., 1970. p.4.

서 일반적인 의미의 마케팅과 차이가 나는데 불과하며 비록 이러한 차이가 미미한 것이라 하더라도 이것으로 인하여 마케팅 관리의 특성, 마케팅 문제의 해결, 마케팅 정책의 수립, 실행에 큰 변화를 가져다준다고 주장하고 있다. 한편 프렛(Pratt)¹⁶⁾은 국내 마케팅과 국제 마케팅을 비교하면서 이들 양자간의 차이에도 불구하고 기본적으로 볼 때 경제적 동인이나 움직임은 전세계적으로 동일한 것이라고 주장하고 개별국가의 국민들은 반드시 충족시키고자 하는 욕구와 욕망을 지니며 이를 만족시키려는 형태가 대동소이(大同小異)한 것을 들고 있다.

물론 여타학자들은 국제 마케팅의 특이성과 독특함을 강조하고 또한 국경을 넘어간다는 단순한 사실 자체가 마케터에게 새로운 경제적, 정치적 그리고 법적인 제약점을 가져다주는 것을 역설하고 있다. 다시말하여 이러한 제약점들 때문에 기업이 국경을 넘어서 영업을 하고자 할 때 기업의 마케팅 프로그램을 변형시켜야 한다는 것은 다국적기업의 국제마케팅 전략의 수립과 실행에 중요한 요소가 되지 않을 수 없다. 그러므로 국내마케팅과 국제마케팅의 구체적인 차이점은 마케팅 활동의 기본원리 및 실행방법 등에 있는 것이 아니고 기업이 활동하게 되는 대외적인 환경요인에 있다고 하겠다.

국제마케팅에 대한 명칭도 학자에 따라 수출마케팅, 해외마케팅, 다국적마케팅, 범세계적 마케팅 등과같이 다양하게 사용된다. 이러한 명칭의 차이는 기업의 해외시장 개입수준과 밀접하게 관련되어 있고, 일반적으로 국제마케팅은 위의 네가지 명칭을 모두 포함하는 개념으로 이해되고 있다. 명칭의 차이는 기업들의 국제화 단계에 대한 관점의 차이를 반영하며 마케팅 활동에 대한 강조점이 달라지는 것을 의미하는 것이다.

16) Edward Ewing Pratt, *Modern International Commerce*, Boston:Allyn and Bacon Inc.,1956, p.147.

3) 해운기업과 국제 마케팅

일반 제조업체의 경우 국제마케팅은 국경이 무시되고 자본을 중심으로 초국가적인 기업경영을 기반으로 하여 실시되는 마케팅 활동이다. 즉, 생산재료의 조달, 생산 및 판매거점이 세계 각 지역으로 현지화되었고, 경영전략에 대한 의사결정도 분권화된 각 지역에서 수행하는 기업경영이다. 그러나 국제 정기선해운은 기본적으로 특정항로에서 정해진 운항일정과 공표된 운임율에 따라 주요항에 기항하는 국제성을 가지고 있기 때문에 일반 제조업에서의 국제마케팅과 정기선사의 국제마케팅은 출발점에서 다소 차이가 있다¹⁷⁾.

그렇다면, 해운기업의 국제마케팅의 대상이 되는 정기선사의 국제적 기업경영은 어떻게 정의할 것인가? 정기선해운의 국제적 기업경영에 대한 명확한 정의는 내리기 어려우나 일반적으로 ① 가능한 세계적으로 넓은 서비스망을 구축하고, ② 화주가 요구하는 수준 높은 부가가치서비스를 주요항로에서 원스톱 쉬핑(One stop shipping)방식으로 제공할 수 있는 서비스 체제를 갖추고 활동하는 것을 정기선사의 국제적 기업경영이라 볼 수 있다¹⁸⁾. 또한 이런 국제적 기업경영의 마케팅을 해운기업의 국제마케팅이라 볼 수 있다.

한편 세계경제의 국제화가 급속히 추진됨에 따라 세계시장에서 활동하고 있는 주요 고객(제조업자, 소매업자)들은 양질의 국제금융서비스를 세계적으로 제공받을 수 있는 것처럼 정기선사로부터도 수준높은 국제물류서비스를 전세계적으로 제공받을 수 있도록 요구하고 있다. 예를 들면 컴퓨터, 통신기기, 자동차회사들은 세계 각 지역으로부터 원재료, 부품을 조달, 생산하고 생산된 완제품도 세계 각 시장에 판매해야 하며, 선진국의 주요 유통업체들도 다양한 지역으로부터 물품을 구매, 판매해야하기 때문에 이러한 고객들은 국제물류서비스업자인 정기선사에게 국제적 기업경영을 요구하게 된다. 국제종합물류 서

17) 진형인, 백종실, 「외국 주요 정기선사의 Globalization경영전략 연구」, 해운산업연구원 1993, p.11.

18) 진형인, 백종실, 상계서, p.11.

비스 중 운송부문은 가장 큰 비중을 차지하고 있으며 국제무역활동에서 운송 서비스를 중심으로 국제종합물류 서비스를 지향하는 정기선사는 경영활동의 국제화를 추구하는 고객의 욕구에 적합한 질 좋은 서비스를 세계적으로 제공할 수 있어야 한다.

제 3 장 세계 정기선 해운시장 현황 및 전망

제 1 절 세계 해상운송 현황 및 물동량

1. 세계 경제 현황 및 추이

1) 세계경제 개황

2004년 중 세계경제는 지난해 하반기 이후의 회복세를 이어가며 미국 일본 등 선진국의 건조한 성장과 중국 등의 고성장에 힘입어 높은 성장세를 기록하였다. 기업의 수익 증대로 투자가 활발한 모습을 보인 가운데 소득증가, 고용개선 등으로 민간 소비가 회복되고 세계 교역도 호조를 보였다.

다만, 2/4분기 이후 고유가 영향 등으로 일본 유로지역의 성장률이 다소 둔화되는 양상을 보였다. 미국 경제는 주택경기의 호황이 지속된 가운데 저금리, 감세 등으로 개인 소비지출이 건실한 모습을 보이고 기업투자도 활발하여 1/4분기 중 GDP 성장률이 4.5%로 강한 확장세를 나타냈다.

2/4분기 이후 고유가 영향, 고용개선 미흡등으로 성장률이 3.3%로 일시적이거나 경기둔화가 우려되기도 하였으나 고용호전 기대들로 개인소비 지출이 회복되고 설비투자도 확대됨에 따라 3/4분기 GDP 성장률은 다시 4.0%로 높아졌다 또한, 4/4분기중 GDP성장률(잠정치, 전기대비 연율)은 순수출 적자규모 축소, 설비투자 확대 등에 힘입어 당초 추정치(3.1%)보다 0.7%포인트 높은 3.8%를 기록했다.

유로경제는 수출증가에 힘입어 상반기에는 비교적 빠른 회복세를 보였으나 하반기 들어 투자 확대에도 불구하고 민간소비의 부진 지속, 유로화 강세에 따른 수출둔화 등으로 완만한 회복세를 지속했다.

일본경제는 수출 설비투자의 호조, 소비 회복 등으로 경기회복을 지속하여 왔으나 2~3분기 성장률이 낮은 수준에 머무는 등 경기회복 속도가 둔화되고

있다. 중국경제는 1/4분기 중 9.8% 성장하였으며 4월말 이후 과열 부문에 대한 정부의 직접적인 행정규제가 강화됨에 따라 성장세가 다소 둔화되기는 하였으나 여전히 9%를 넘는 고성장을 지속하고 있다.

아시아경제도 미국의 경기회복 및 중국의 고성장 등 수출환경이 크게 개선된데다 민간소비 호조, 설비투자 확대의 영향으로 높은 경제성장을 지속했다.

중남미경제는 미국 등 세계경제 회복에 힘입어 원유 및 원자재의 수출이 호조를 보이고 소비와 투자도 회복됨에 따라 2003년보다 높은 성장세를 보이고 있다.

2) 국가별 경제동향

(1) 미국경제

미국경제는 견실한 개인소비지출 등에 힘입어 1/4분기중 GDP성장률이 잠재성장률을 크게 웃도는 4.5%(전기대비 연율)를 기록하는 등 강한 확장세를 보였다.

그러나 2/4분기 들어 고유가 및 고용개선 지연우려 등으로 개인소비지출이 크게 둔화됨에 따라 GDP성장률이 3.3%로 낮아지는 등 일시적 경기둔화(Soft patch)를 나타낸다.

<표- 1> 미국의 GDP 성장률 추이

(전기대비 연율, %)

구 분	2002	2003	2004				
			연간	1/4	2/4	3/4	4/4
실질GDP	1.9	3.0	4.4	4.5 <5.0>	3.3 <4.8>	4.0 <4.0>	3.8 <3.9>
개인소비	3.1	3.3	3.8	4.1	1.6	5.1	4.2
정부소비·투자	4.4	2.8	2.0	2.5	2.2	0.7	1.2
민간총투자	-2.4	4.4	13.2	12.3	19.0	2.4	13.4
(민간설비투자) ²⁾	-5.5	6.4	13.5	8.0	14.2	17.5	18.0
(구축물)	-17.8	-5.6	1.3	-7.6	6.9	-1.1	1.2
(민간주택건설)	4.8	8.8	9.6	5.0	16.5	1.6	2.1
(재고증감, 십억달러)	47	-3	47	40	61	35	51
순수출(십억달러)	-472	-519	-584	-550	-580	-583	-623
수출	-2.3	1.9	8.5	7.3	7.3	6.0	2.4
수입	3.4	4.4	9.9	10.6	12.6	4.6	11.4
GDP디플레이터	1.7	1.8	2.1	2.7	3.2	1.4	2.1
PCE디플레이터	1.4	1.9	2.2	3.3	3.1	1.3	2.5
core PCE자격지수	1.8	1.3	1.5	2.1	1.7	0.9	1.6

자료: 미국 상무부 경제분석국

이어 3/4분기에는 고용호전 기대 등으로 개인소비지출 증가율이 5%대로 높아지고 설비투자 증가세도 확대됨에 따라 GDP 성장률은 다시 4.0%로 높아졌으며 4/4분기에는 순수출 적자규모 축소, 설비투자 확대 등에 힘입어 다소 하락하기 했으나, 3.8%를 기록했다. 특히, 4/4분기중 개인소비지출(4.6%→4.2%)이 자동차판매 둔화로 추정치보다 다소 낮아졌으나, 수출이 플러스로 전환(-3.9%→2.4%)됨에 따라 순수출 적자규모가 축소되고 설비투자(14.9%→18.0%)및 주택건설투자(0.3%→2.1%)도 추정치보다 증가폭이 확대되었다.

(2) 유로경제

유로지역경제는 2004년 상반기 중 수출호조 및 민간소비 회복에 힘입어 빠른 회복세를 보였으나 하반기 들어 고정투자 확대에도 불구하고 고실업등으로 민간소비가 부진한데다 경제성장을 주도하였던 수출도 유로화 강세 등으로 둔화

됨에 따라 완만한 회복세를 나타내었다.

GDP 성장률은 상반기중 전기대비 1.1%에서 3/4분기에 0.3%로 둔화됐으며, 4/4분기중에도 0.2%를 기록하는 등 완만한 성장세가 이어질 것으로 보여 연간 전체로는 2.0%를 기록하였다.

국가별로 보면 유로지역의 경제대국인 독일, 프랑스 및 이탈리아가 그동안의 부진에서 벗어나 회복세를 보였다. 독일경제는 수출호조 및 민간소비 회복에 힘입어 2000년 2.9%의 성장률을 기록한 이후 가장 높은 1.6%를 기록하였다. 프랑스는 내수호조에 힘입어 2.3%의 견실한 성장률을 기록한 이후 가장 높은 1%대의 성장세를 나타냈다. 한편, 아일랜드, 룩셈부르크, 그리스 등은 2003년에 이어 2004년 중에도 상대적으로 높은 성장세를 기록하였다.

유로지역의 주요 심리지표는 고유가, 유로화 강세 등에도 불구하고 세계경제 회복에 따른 경기호전 기대로 전년보다 높은 수준을 지속하였다.

유로지역의 경기체감지수(ESI)는 2004년 8월 이후 기준치 100을 계속 상회하고 있고 제조업구매관리자지수(PMI)도 7월 54.7까지 높아졌다가 이후 유로화 강세등으로 인해 하락세를 보이고 있으나 여전히 기준치(50.3)를 상회하고 있다. 또한 독일의 IFO경기지수 및 프랑스의 INSEE 지수도 2003년 보다 높은 수준을 이어가고 있다.

<표- 2>유로지역의 주요 경가지표 추이

(전기대비, %)

구 분	2003	2004				
		연간	1/4	2/4	3/4	4/4
GDP성장률 ¹⁾	0.5	2.0	0.7 (1.4)	0.5 (2.1)	0.3 (1.8)	0.2(1.6)
산업생산 ¹⁾²⁾	0.2 (0.3)	2.0 (1.8)	0.1 (1.0)	1.0 (3.1)	0.2 (2.7)	-0.4 (0.7)
소매판매	0.4	0.1	0.4	-0.2	-0.2	0.1
수출 ³⁾	-2.2	8.4	4.6	11.7	8.6	8.7
실업률(%)	8.7	8.8	8.9	8.8	8.8	8.8
경기체감지수 ⁴⁾	93.5	100.0	98.8	99.9	100.6	100.9
PMI ⁵⁾	49.4 [51.4]	53.2 [54.6]	52.8 [56.0]	54.4 [55.2]	53.9 [54.4]	50.9 [52.9]
소비자물가 ³⁾	2.1	2.2	1.7	2.3	2.2	2.3

자료 : 유로 통계청, 독일연방통계청, IFO경제연구소, 프랑스 통계청 등

※ 주 : 1) ()내는 전년동기대비 2) 건설업 제외 3) 전년동기대비 4) 2000 = 100 5) 기준치=50, 제조업, []내는 서비스업 6) 2000=100 7) 기준치=100

(3) 일본경제

일본경제는 2002년 1월을 저점으로 경기회복을 지속하여 왔으나 최근 들어 조정국면에 진입하는 모습을 보이고 있다.

즉 2004년 2/4분기에 GDP성장률이 전기대비 0.1%(연율 0.6%)감소한데 이어 3/4분기에 들어서 전기대비 0.1%(연율0.2%)성장에 그치는 등 경기회복속도가 감소되고 있다.

IT 관련 제품 등을 중심으로 한 재고조정이 지속되고 있는데다 고유가 및 엔화 강세 등으로 성장의 견인력은 다소 약화되었다.

이에 따라 일본의 GDP성장률이 2004년 연간으로는 2.6%의 성장을 기록하였다. 민간소비는 태풍 및 지진 등의 영향으로 백화점 매출이 감소하는 등 다소 주춤하는 양상을 보이고 있으나, 소비심리가 꾸준히 개선되고 고령세대의 소비지출도 증가함에 따라 회복세가 지속되고 있다. 또한 기업수익이 증가하고

소득 및 고용환경도 개선되고 있어 당분간 소비는 완만한 회복세가 유지될 것으로 보인다.

<표- 3>일본의 주요경제지표

(전기대비, %)

구 분	2002	2003	2004				
			연간	1/4	2/4	3/4	4/4
GDP성장률 ¹⁾	-0.3	1.4	2.6	1.4 (4.4)	-0.2 (3.1)	-0.3 (2.6)	-0.1 (0.6)
광고업생산	-1.3	3.3	5.6	0.5	2.6	-0.7	-0.6
광공업재고	-8.0	-2.4	-1.0	0.2	-0.4	2.1	-2.2
소매판매액	-3.9	-10.9	-0.6	0.9	-2.4	0.9	-0.4
가계소비지출 ²⁾	-0.2	-1.2	1.5	2.9	2.1	-3.7	-2.5
민간기계수주액	-12.1	11.1	4.4	-5.6	10.3	-8.4	6.0
자본재출하 ³⁾	-11.4	2.3	15.3	3.4	5.6	1.4	3.1
주택착공호수 ⁴⁾	115	116	119	120	116	122	118
수출액(통관기준)	6.4	4.7	12.2	2.8	4.9	1.5	1.0
실업률	5.4	5.2	4.7	4.9	4.6	4.8	4.6
기업도산건수 ⁵⁾	19.1	16.3	13.7	3.7	3.4	3.3	3.3
소비자물가	-0.9	-0.3	0.0	-0.2	0.3	0.0	0.4

자료:일본 내각부, 경제산업성, 재무성, 총무성 등

※주:1)()내는 전년동기대비 2)근로자 세대 3)수송기계 제외 4)연간 환산치,만호 5)천건

민간설비투자(GDP 기준)는 2003년 이후 2004년3/4분기까지 지속적으로 플러스 성장을 보였으며 법인기업 설비투자도 3/4분기에는 투자릿수의 높은 증가를 보이는 등 호조를 지속하고 있다. 공공투자는 공공사업 예산의 축소에도 불구하고 태풍피해 복구사업의 우선집행으로 다소 늘어나고 있으며 주택 투자도 주택대출에 대한 세금감면 및 수도권외의 맨션 착공 증가 등으로 증가세를 유지하고 있다 수출은 전자부품과 철강 등을 중심으로 중국을 비롯한 아시아 지역에 대한 수출이 크게 늘어났으나 최근 들어 미국의 금리인상, 중국의 경기 억제 정책등으로 인한 세계 경기의 감속으로 증가세가 둔화되고 있다.

소비자물가는 2003년의 의료비 인상 및 작황부진으로 인한 쌀값 상승 등 특

수요인의 작황부진으로 인한 쌀값 상승 등 특수요인의 영향이 약화되면서 5월 까지 하락폭이 확대되었으나 소비심리 회복 및 디플레이션 탈출에 대한 기대가 높아지면서 최근에는 오름세를 보이고 있다.

(4) 중국경제

중국경제는 2003년 중반 이후 긴축조치에도 불구하고 2004년 1/4분기중 9.8%의 고성장을 기록하면서 경기과열이 우려되는 모습을 보였다. 중국정부가 4월 말 이후 과열부문에 대한 직접적인 행정규제를 강화하는 등 투자과열 억제조치를 시행함에 따라 GDP성장률은 2/4분기 9.6%에서 3/4에는 9.1%로 낮아졌다. 하지만 4/4분기에는 9.5%로 다시 상승하는 등 연간 기준으로 9.5%의 성장을 기록하였다.

민간소비는 고성장으로 가계수입이 크게 늘고 소비심리가 호조를 보이면서 두자리 수의 높은 증가세를 지속하였다. 소매판매는 가전제품, 주택, 자동차 및 SARS영향에 따른 반사효과로 15% 증가하였다. 3/4분기 들어 소매판매는 13.4% 증가하여 소폭 둔화되기도 하였으나, 10월 중 14.2% 증가하는 등 견조세를 지속하였다.

수출은 중국제품의 경쟁력 향상, 세계경기의 호조 및 외국인직접투자의 지속적인 유입 등으로 높은 증가세를 지속하고 있다. 특히 전자제품은 전년동기대비 4.5%이상 증가하여 전체 수출의 55%이상을 차지하였으며, 노트북, 휴대폰 등 하이테크 제품도 40%이상 증가하였다.

고정투자는 철강, 알루미늄등 일부 제조업과 부동산 등을 중심으로 1/4분기에 전년 동기대비 47.8%나 증가하는 과열양상을 보였으나 4월 이후 과열억제대책 등의 영향으로 증가세가 둔화되어 1~10월중으로는 29.5%로 낮아졌다. 그러나 대규모의 외국인 투자 자금 유입과 지방정부의 투자 지속 등으로 여전히 높은 증가세를 보이고 있다.

<표- 4>중국의 주요 경제지표

(전년동기대비, %)

구 분	2002	2003	2004				
			연 간	1/4	2/4	3/4	4/4
GDP 성장률	8.3	9.3	9.5	9.8	9.6	9.1	9.5
산 업 생 산	12.6	17.0	16.7	17.7	17.6	15.8	15.0
소 매 판 매	8.8	9.1	13.3	10.7	15.0	13.4	14.2
고 정 투 자	17.4	28.4	27.6	47.8	31.0	29.9	27.6
수 출	22.1	34.7	35.4	34.1	37.2	34.8	35.7
소비자물가	-0.8	1.2	3.9	2.8	4.4	5.3	3.2
총 통 화(M2)	16.8	19.6	14.6	19.1	16.2	13.9	14.6

자료: 중국 국가통계국

산업별로는 2차산업의 투자가 가장 빠르게 확대되는 가운데 삼농대책의 추진 등으로 하반기 들어 1차산업에 대한 투자도 높은 증가를 보이고 있다 산업생산은 국내소비 및 수출의 호조로 2/4분기까지 17%대의 높은 증가세를 보였으나, 투자과열이 다소 진정되면서 3/4분기에는 15.7%로 다소 둔화되었다. 부문별로 보면 경공업 생산이 양호한 모습을 유지하는 가운데 중공업 생산증가율은 과열억제책의 영향으로 2/4분기 이후 점차 낮아지는 모습을 보였다. 소비자물가는 2003년 4/4분기 이후 곡물 등 식품가격의 급등으로 빠른 상승세를 지속하여 2004년 7~8월중에는 전년 동월대비 5.3% 상승하였으나 9월 이후 상승률이 낮아지면서 점차 안정되는 모습을 보였다. 소비자물가는 2003년 4/4분기 이후 곡물 등 식품가격의 급등으로 빠른 상승세를 지속하여 2004년 7~8월 중에는 전년 동월대비 5.3% 상승하였으나 9월 이후 상승률이 낮아지면서 점차 안정되는 모습을 보였다.

추곡 작황 호조 및 곡물수입 증가로 식품가격 급등세가 진정되고 있는데다 투자증가율이 둔화되고 대출억제조치 등으로 과잉유동성도 점차 해소되면서 소비자 물가 상승률이 점차 둔화되고 있다.

그러나 생산자물가는 에너지 및 원자재 가격 급등 등으로 상승세가 가속화되

면서 10월에는 1996년 10월 지표편제 이후 최고의 상승률을 기록하였다.

(5) 아시아경제

주요 아시아 국가들은 미국 경기의 회복 및 중국의 고성장 등 수출 환경이 크게 개선된데다 민간소비 회복, 설비투자 확대의 영향으로 높은 경제성장을 지속하고 있다. 다만 홍콩, 싱가포르, 대만 등 일부 국가의 경우 3/4분기 성장률이 상대적으로 둔화되는 모습을 보였는데 이는 2003년 SARS의 영향으로 2004년 2/4분기 성장률이 예외적으로 매우 높았던 데 기인한 것으로 분석되고 있다.

수출은 세계적인 경기회복을 바탕으로 주요국가들(말레이시아, 인도네시아 제외)에서 수출증가율이 점차적으로 낮아지는 양상을 보이고 있다.

개인소비는 대부분의 국가에서 호조를 보이고 있다. 특히 홍콩, 싱가포르, 말레이시아등은 경기회복에 따른 고용환경개선, 소득증가 및 전년동기준의 SARS발생으로 인한 반사효과 등으로 2/4분기중에는 10%가 넘는 높은 증가율을 기록하였다. 설비투자는 내수회복 및 수출호조 등으로 기업들의 투자심리가 회복되면서 큰 폭의 증가세를 보였다. 특히 대만, 싱가포르, 인도네시아, 태국 등은 10%가 넘는 높은 증가율을 기록하였다.

소비자물가는 민간소비 호조와 유가 등 원자재가격의 상승 영향으로 오름세가 확대되고 있다. 유가 상승에 취약한 것으로 평가되는 태국, 필리핀 등에서 물가가 빠르게 상승하고 있으며, 인도네시아도 개인소비 호조의 영향으로 물가 오름세가 재현되는 모습을 보이고 있다.

한편 대만은 디플레이션 상태에서 벗어나 물가가 오름세로 전화하였으며 홍콩도 최근 수개월 동안 소비자물가가 오름세를 보이는 등 디플레이션 탈출에 긍정적인 움직임을 보이고 있다.

(6) 중남미 경제

중남미 경제는 미국을 비롯한 세계경제의 회복에 힘입어 원유 및 원자재 수출이 호조를 보이고 내수와 투자도 회복됨에 따라 대체로 2003년보다 높은 성장세를 보였다. 아르헨티나 경제는 농산물 및 광산물 등의 수출이 크게 늘어나고 내수도 완만한 회복세를 보여 지난 2003년 8.8%에 이어 2004년에는 7%대의 고성장을 기록했다.

이같은 경기회복으로 세수가 전년대비 25%이상 증가함으로써 IMF와 합의한 기초재정수지 흑자목표(3.0%)는 무난히 달성할 것으로 보인다. 그러나 내수회복으로 수입이 급증하면서 경상수지 흑자규모가 줄어들었고 소비자 물가 상승률도 2003년말 3%후반에서 6%대로 높아지는 등 물가 상승압력이 증대되었다. 2004년 들어 중국 등 아시아 국가들과 경제협력을 강화하고 있으나 구조개혁, 재정수지 흑자 목표등을 둘러싸고 IMF와의 긴장이 지속되고 있는데다 2004년 말로 예정되었던 채무조정협상이 난항을 겪는 등 신규자금 유입전망도 불투명한 실정이다.

더욱이 최근 외국계 은행에 대한 테러등으로 치안이 불안한데다 오랜 가격통제에 따른 투자부족으로 에너지 부족현상이 심화되고 있어 장기적인 성장전망은 여전히 불투명한 상황이다.

브라질 경제는 2003년 재정 긴축과 고금리로 인해 미미한 성장률(0.5%)을 나타냈으나, 2004년들어 대두, 철광석 등 원자재 수출이 호조를 보이고 내수도 회복세를 보이면서 5%대의 성장률을 기록하였다. 긴축정책과 세수호조로 기초재정수지 흑자목표(GDP의 4.25%)는 무난해 달성할 것으로 보이나, 소비자 물가 상승률은 고유가 등의 영향으로 목표범위(4.5%±2.5%)를 다소 벗어날 것으로 전망된다.

최근 정부의 외환시장 개입에도 불구하고 헤알화 강세가 지속되고 있는데다 세계경제의 감속등으로 1차산품 위주의 수출신장세가 둔화 될 가능성이 커지고 있다. 또한 9월 이후 잇따른 금리인상으로 국내소비가 위축되면서 성장이

둔화 될 조짐이 나타나고 있다. 한편 전반적인 경제여건 개선으로 볼라 대통령과 집권당에 대한 지지도는 높은 편이나, 최근 주요 연정파트너들이 독자노선을 선언함에 따라 집권당인 노동자당(PT)이 향후 주요 개혁과제를 추진하는데 어려움을 겪을 것으로 예상되고 있다.

멕시코 경제는 미국경제의 본격 회복으로 대미수출이 호조를 보임에 따라 수출제조업 및 서비스업, 건설업 등을 중심으로 성장세가 확대되면서 금년중 GDP 성장률은 2003년(1.3%)보다 높은 4.0%에 달하였다.

베네수엘라 경제는 2003년의 파업에 따른 반사효과와 고유가에 힘입은 원유수출급증으로 마이너스 성장(-7.6%)에서 벗어나 성장률이 10%대에 달하는 등 고성장을 시현하였다. 그러나, 2년 연속 마이너스 성장으로 인해 2004년 GDP 규모는 2001년 수준을 하회할 것으로 추산되고 있다.

외환통제의 완화로 내수가 다소 회복되고 공공사업을 위한 정부지출이 대폭 늘어남에 따라 성장률은 크게 높아졌으나 과도한 정부지출로 인해 2004년 중 재정적자는 GDP의 10%에 달한 것으로 할 것으로 나타났다.

2. 세계해운시장 동향

1) 국제해운환경 (중국의 경기변수와 정책변수)

세계은행(IBRD)과 국제통화기금(IMF)은 세계경제 및 교역을 전망하는데 있어서 2005년에는 중국경제의 연착륙 여부가 핵심변수라고 강조하고 있다.

2003년까지는 이러한 중국변수가 해운시황을 끌어올리는 중국효과(China Effect)를 연출하였으나, 2004년에 와서는 원자바오 총리의 입을 통하여 검증된 바와 같이 중국변수는 해운경기를 무너뜨릴 수 있는 충격효과 즉 중국쇼크(China Shock)를 연출할 수도 있다는 것이 확인되었다. 이상과 같이 중국변수가 긍정과 부정의 체계성을 가지게 된 만큼 2005년부터는 중국의 경기변동과 정책변화가 세계해운경기의 핵심변수로 기능할 것으로 예상된다.

2) EU의 동유럽 확대와 물류체계 변화

EU는 2004년 5월 1일부터 동유럽 10국을 회원국에 편입함으로써 미국을 능가하는 세계최대의 단일시장으로 거듭나게 되었다.

<표- 5> EU와 미국·일본의 경제규모 비교

구 분	일본	미국	EU		
			EU15	동유럽10	유럽25
면적(천㎢)	378	9,373	3,239	1,078	4,317
인구(백만명)	128	291	379	103	482
GDP(억유로)	31,692	98,494	92,966	10,602	103,568
1인당GDP(유로)	24,840	33,770	25,819	13,390	20,847
교역액(억유로)	7,388	19,566	49,778	3,969	53,747

자료: EU, 일본, 미국 홈페이지

※ 주 : 1) GDP : 구매력기준(purchase power standards)

2) 환율 : 1 Euro=1.1312 Dollar, 1 Euro=130.97 Yen

3) 동유럽 10과 유럽 25는 몰타와 사이프러스 대신 루마니아와 불가리아를 포함시킨 것임. 단, 1인당 GDP는 루마니아, 불가리아 대신 몰타, 사이프러스가 반영된 것임.

동유럽 10개국은 유럽연합(EU)의 기존 15개 회원국에 비해 인건비와 토지임대료가 크게 저렴한 나라들이다. 따라서 향후 동유럽에는 신규투자뿐만 아니라 서유럽의 생산시설이 이전되는 산업재배치가 이루어짐으로써 물류지도가 크게 달라질 것으로 예상된다.

3) 해운시장의 BRICs 효과

브라질, 러시아, 인도, 중국 등을 총칭하는 BRICs는 면적에서 일본의 100배에 달하고, 인구에서는 EU의 7배이며, 구매력 평가(PPP)기준의 GDP는 미국을 능가하는 세계최대의 경제그룹으로서 거대 해운시장으로 부상하고 있다.

<표- 6>BRICs와 미국·일본의 경제규모 비교(2002)

구분	일본	미국	EU15	BRICs				
				브라질	러시아	인도	중국	소계
면적(천km ²)	378	9,629	3,243	8,547	17,075	3,287	9,598	38,508
인구(백만명)	127	288	379	174	144	1,049	1,280	2,648
GDP(억달러)	34,251	103,080	98,685	13,550	11,856	27,996	18,609	62,010
1인당GDP(달러)	26,937	35,746	26,037	7,766	8,229	2,670	4,577	4,321
교역액(억달러)	7,539	18,941	49,293	1,100	1,673	1,058	6,208	10,039
FDI(억달러)	92	629	3,740	166	35	34	527	762

자료: WTO, World Bank, UNCTAD

※ 주 : 1) GDP : 구매력 기준(PPP US\$)

2) 인도 교역액은 군수품, 병커유, 선박, 항공기 수출입 제외한 수치

BRICs 4국은 광대한 면적에 풍부한 천연자원을 보유하고 있으며, 세계노동시장을 지배할 만큼 풍부한 저임금노동력을 보유하고 있다. 이러한 천연자원과 노동력을 활용하기 위해 전 세계 외국인 직접투자(FDI)가 이들 4국에 집중되는 등 세계의 생산공장으로 자리잡아가고 있다.

4) 초대형선에 의한 해상메가물류시대 도래

프랑스 선박브로커그룹인 BRS-Alphaliner가 발표한 세계컨테이너선대 전망에 따르면, 컨테이너선대는 2005년초 3,362척 729만305TEU에서 2008년에는 4,217척 1,072만 3,995TEU로 수송능력이 47%가량 증가할 것으로 예상했다.

특히, 대형컨테이너선의 증가율이 두드러질 것으로 예상했는데, 7,500TEU급 이상의 초대형 컨테이너 선은 2004년말 39만 3,369TEU에서 오는 2008년초에는 197척 165만 1,240TEU로 연평균 61.3%증가할 것으로 내다봤다. 이와함께 4,800~5,200TEU급 컨테이너선의 경우도 2005년초 59척 28만 9,903TEU에서 2008년에는 131척 64만9,733 TEU로 연평균 30.9% 증가할 것으로 예측했다.

이에 따라 4,000TEU급 이상의 대형 컨테이너선은 2005년초 582척 312만 590TEU에서 2008년 초에는 971척 557만9,633TEU로 연평균 21.4%씩 증가하

는 것으로 분석했다.

<표- 7>선형별 컨테이너선대 전망(2005년~2008년)

선형 \ 연도	2005년		2006년		2007년		2008년		연평균 증가율
	척수	TEU	척수	TEU	척수	TEU	척수	TEU	
7,500 이상	49	393,359	83	672,515	143	1,182,531	197	1,651,240	61.3%
5,000~7,499	265	1,541,5345	306	1,765,318	334	1,930,001	378	2,182,153	12.3%
4,000~4,999	268	1,185,697	301	1,333,099	349	1,537,730	396	1,746,240	13.8%
3,000~3,999	265	901,620	273	926,166	288	975,564	316	1,069,409	5.9%
2,000~2,999	549	1,363,882	604	1,508,241	666	1,674,041	722	1,822,957	10.2%
1,500~1,999	425	716,696	445	749,851	467	787,874	496	838,524	5.4%
1,000~1,499	518	614,829	568	673,398	606	717,027	639	755,293	7.1%
500~999	627	447,563	696	503,316	724	527,253	731	533,054	6.0%
100~499	396	125,125	396	125,125	396	125,125	396	125,125	0.0%
합 계	3,362	7,290,305	3,672	8,257,029	3,973	9,457,146	4,271	10,723,995	13.7%
증가율	9.8%		13.3%		14.5%		13.4%		-

자료:BRS-Alphaliner

※ 주 : 각년도는 1월1일 기준

따라서 2008년 이후부터는 총 200여척의 초대형 컨테이너선이 운항될 것으로 예상된다. 즉, 해상메가물류체제가 본격적으로 활성화되고 있는 것이다.

초대형선 운항의 보편화는 해운상물류체제와 항만물류체제는 물론 해륙연계 물류체제에도 심각한 변화를 초래할 것으로 예상되므로 이에 대한 대비책을 서둘러야 할 것으로 지적되고 있다. 지금까지는 주요국가의 항만당국이 수심 및 시설 대형화로 초대형컨테이너선의 보편화에 대비하고 있을 뿐, 배후 물류단지 및 육상연계수송부문에서는 대응하지 않고 있다.

우리나라에서도 초대형선박의 기항을 유치하기위한 항만의 수심문제와 하역 시스템측면에서만 준비하고 있을 뿐 배후물류단지나 육상연계수송부문에서는 대비책이 부실한 실정이다.

5) 항만적체 현상의 확산

미국과 유럽, 호주지역의 핵심 항만들은 매년 성수기마다 항만적체를 연례행사로 겪어왔다. 그러나 2004년에 나타나 항만적체는 일시적인 성수기 현상으로 치부하기에는 너무 심각한 수준이다.

특히, 2004년중 미국 서안 물동량의 70% 이상을 처리하는 로스엔젤레스와 롱비치항의 심각한 체선사태는 스케줄을 생명으로 하는 정기선시장에 일대 혼란을 야기시켰다.

미 서안의 대표항만인 이들 항만의 체선사태는 2004년 9월 이후 갈수록 심각한 양상을 보이면서 항만에 대기중인 선박 수가 평상시보다 두배 가량인 80여 척에 달하면서 대형 컨테이너선들이 평균 2~3일 대기해야 함은 물론, 입항을 하더라도 화물의 하역 및 선적에 평상시보다 두배 이상의 시간이 소요되면서 기항지 변경사태가 줄을 이었다. 더구나 이같은 적체가 부두의 하역과 선적부문에만 발생하는 것이 아니라 철도와 도로의 연계수송부문에서도 발생함으로써 운송체인 전반의 물류경색이 우려되었다.

미 서안항만 화물적체의 근본원인은 아시아 발, 특히 중국 발 물동량의 폭증에 있다. 즉, 적체가 통상적인 성수기 효과 때문이 아니라 중국효과(China Effect)라는 새로운 변수로 촉발된 것이다.

LA/LB항을 통과한 컨테이너 화물은 2003년에 사상 최대치를 기록했는데 2004년에는 전년보다 10%이상 더 증가했다.

이와함께 유럽의 주요항만들도 점차 늘어나는 화물을 소화하는데 어려움을 겪고 있다. 북미지역이나 유럽의 적체현상은 수출물동량을 폭증시키고 있는 중국효과 때문이며, 항만적체의 또 다른 구조적 요인은 컨테이너선박의 대형화이다.

이는 주요항만들이 초대형 선박이 화물집중에 미리 대비하지 못한 결과로 항만적체가 초래되는 것인데, 앞으로 선대 대형화는 더욱 가속화 될 전망이다.

이러한 항만인프라 부족문제는 비단 미국뿐만 아니라 영국과 프랑스, 인도,

싱가포르, 베트남 등 세계적 차원에서 발생되고 있어 터미널 시설의 부족문제가 향후 수년간 지속될 것으로 전망되고 있다.

6) 국제유가 등 원자재가격 상승압력지속

2004년 세계경제의 가장 큰 변화 중 하나는 원자재 가격의 폭등이었으며, 그 중에서도 원유가격의 폭등은 세계경제의 불안감을 가중시킨 가장 큰 요인으로 작용하였다. 미국 에너지정보국은 2004년 연간 평균 원유가격이 배럴당 38달러로 2003년 30.4달러보다 25%가량 상승한 것으로 분석하였다.

IMF에 따르면, 원유를 제외한 주요원자재 가격은 2003년 7.1% 상승에서 2004년에는 16.8%상승했으며, 또 국제원자재가격지수(CRB,1967년=100)는 2004년 12월초에 290선으로 1981년 이후 23년만에 최고치를 기록하였다.

2005년 평균 원유가격은 전년도 평균치보다 약간 낮은 수준을 보이나, 철광석과 석탄가격은 큰폭으로 상승할 것으로 전망되고 있다.

주요 에너지연구기관들은 2005년 원유가격은 평균 배럴당 34달러 내외를 기할 것으로 전망했다. 특히, BHP등 호주 탄광업체들은 최근 일본 신일철광의 2005년도 가격협상에서 석탄가격을 올해 평균 56달러보다 123.2% 인상된 톤당 125달러선에서 합의했다. 이같은 원자재가격의 상승압력은 금리상승으로 이어져 세계경제에 부정적인 영향으로 작용할 것으로 분석된다.

7) 해상보안규정의 확대 및 강화

선박 및 항만시설에 대한 보안을 위해 ISPS Code가 2004년 7월 1일부터 전 세계적으로 발효되어 시행중이며 보안요건 준수여부의 확인을 위한 각국의 항만국 통제가 더욱 강화될 것으로 전망된다.

또한, 2003년 6월 개정된 선원신분증명서 협약이 2005년 2월경에 발효되었으며, 이에 따라 선원출입국시 신원에 대한 각 국 항만의 보안검색이 강화되었다.

한편 미국연안경비대(USCG)는 최근 항만보안체제 미비 국가 블랙리스트를

발표하고, 대상 선박에 대한 보안점검을 대폭 강화하고 있다.

USCG는 항만보안체제 미비국가 항만에 입항했던 선박이 미국 항만에 기항할 경우 보안점검을 대폭 강화하고, 편의치적국인 파나마 및 싸이프러스 등 일부 보안코드 이행미진 국가에 대해서도 보안점검을 엄격히 적용하고 있다.

8) 선박안전 및 해양환경 규정강화

2002년 11월 발생한 프레스티지호 사고를 계기로 단일선체 유조선의 조기퇴출 및 중급유 운송금지를 위한 협약개정이 마무리되어 2005년 4월 5일부터 발표됐다. 카테고리 1의 경우 2005년 중 퇴출될 예정이며, 카테고리 2,3 선박은 2010년으로 퇴출 일정이 크게 단축되었다.

또한, 2004년 2월 외교회의에서 해양오염과 생태계 파괴현상을 방지하기 위해 밸러스트 수(水)에 대한 교환 내지는 살균처리를 의무화하고 있는 밸러스트 수(水) 관리협약이 채택되었다. 그리고 선박으로부터의 오염손해배상(HNS) 협약, 환경유해 페인트 사용금지협약, 연료유 오염피해 배상협약 등도 채택되어 발효 대기중이다.

제 2 절 세계 정기선 해운시장의 현황

1. 컨테이너 시장 주요 지표 변화

1) 세계컨테이너 물동량

2004년 세계 컨테이너 물동량은 2003년에 이어 지속적인 증가세를 보였다. 세계 컨테이너 처리물동량은 2003년에 3억 1,700만TEU로 전년대비 14.9% 증가했으며, 2004년 상반기에 1억 7,220만 TEU를 기록하였다.

한편, 세계 컨테이너 수송물동량은 2003년 9,090만 TEU로 전년대비 15.2% 증가했으며, 2004년 상반기에는 4,840TEU를 기록하고 있어 2003년 대비 10% 이상 증가할 것으로 예상된다.

<표- 8>세계컨테이너 처리량 및 수송량 추이

구 분	컨테이너 처리량		세계 컨테이너 수송량	
	물동량(백만TEU)	증가율(%)	물동량(백만TEU)	증가율(%)
1995	145.1	7.5	46.0	7.2
1996	157.9	8.8	49.1	6.7
1997	176.0	11.5	54.0	10.0
1998	190.5	8.2	56.3	4.3
1999	209.9	10.2	61.6	9.4
2000	235.6	12.2	68.3	10.9
2001	247.4	5.0	70.7	3.5
2002	275.9	11.5	78.9	11.6
2003	317.0	14.9	90.9	15.2
2004 상반기	172.2		48.4	15.2

자료: Drewry Shipping Consultants Ltd, *Annual Container Market Review and Forecast 2004/05*, 2004. 9.

2) 세계 컨테이너선 선복 규모

2004년 세계 컨테이너선 선복규모는 2003년 대비 9% 가량 증가한 729만 TEU에 달했다. BARRY ROGLIANO SALLES(BRS)는 2003년 세계 컨테이너선 선복규모가 668만 TEU였으나 2004년에는 신조선 투입 확대에 따라 729만 TEU를 기록했다. 한편 Drewry는 2003년 세계 컨테이너선 공급규모가 650만 TEU이며, 2004년에는 전년대비 9.9% 증가한 720만TEU에 달할 것으로 전망하였다.

3) 컨테이션 종합용선지수

컨테이너선 용선지수는 2004년에도 급속한 상승추세를 나타냈다. HR컨테이너 종합용선지수(Howe Robinson Container Index)는 2004년 1월 평균 1,130포인트에서 12월에는 월평균 1,863포인트까지 상승하면서 사상 최고치를 경신하였다.

<표- 9>HR 컨테이너선 종합용선지수 추이(1997년 1월=1,000)

구 분	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
1월	1,000.0	830.9	614.2	709.0	789.6	456.3	629.0	1,130.0
2월	983.2	829.3	595.3	751.7	797.7	471.4	675.9	1,250.7
3월	966.5	830.1	603.3	778.5	792.5	494.8	744.6	1,361.1
4월	949.7	823.8	624.7	860.7	820.2	524.1	837.1	1,452.4
5월	921.9	785.3	646.6	918.4	822.7	557.8	918.6	1,516.0
6월	887.9	776.5	662.4	947.1	785.4	585.9	973.8	1,550.4
7월	880.3	746.5	691.3	937.7	744.6	603.6	1,012.6	1,573.4
8월	879.2	703.2	720.9	941.0	695.2	624.0	1,069.8	1,593.7
9월	874.1	699.7	755.3	950.8	658.3	644.4	1,096.4	1,666.8
10월	869.4	692.3	757.0	936.5	594.9	655.8	1,136.3	1,717.7
11월	872.3	654.9	733.4	883.1	521.4	666.3	1,107.8	1,760.0
12월	856.1	629.8	696.8	802.1	472.6	637.4	1,083.1	1,863.0
연평균	911.7	750.2	675.1	868.1	707.9	576.8	940.4	1,549.9

자료: Howe Robinson Container Index

이는 최저점을 기록했던 2002년 1월(456.3포인트)이후 월평균 4%씩 증가한 것이며, 2004년 1월 이후에는 월평균 4.1%씩 증가한 것이다.

2. 정기선 항로별 현황

1) 아시아~북미항로

아시아~북미항로는 2004년에도 호황세를 유지하였다. 수출항로는 3/4분기까지 계속 상승세를 보인 후 4/4분기에 소폭 하락하였다. 수입항로는 점진적인 물동량 증가추세에 힘입어 점진적으로 운임이 상향하고 있다.

이 항로는 COSCO, CMA CGM, China Shipping등 주요 선사들을 중심으로 대형 신조선의 투입이 빠르게 증가하고 있으나, 중국 물동량의 지속적인 증가와 미국 서부항만의 적체로 선박 부족 현상이 지속되면서 운임의 상승세가 강하게 나타나고 있다.

2) 아시아~유럽항로

아시아~유럽항로는 수출항로를 중심으로 지속적인 운임상승이 나타나고 있다. 수출항로는 2004년 연초부터 시작된 운임상승이 연말까지 지속되었으며, 수입항로는 운임수준이 약보합세를 유지하고 있다. 이 항로는 높은 물동량 증가추세와 선박공급이 맞물리면서 운임상승 압력이 강하게 나타났다. 이는 중국발 컨테이너 물동량의 지속적인 증가, 올림픽 특수에 따른 수송수요증가 그리고 남유럽과 동유럽 국가들의 수출입 규모 확대 추세에 기인하고 있다. 또한, 공급 측면에서는 유럽항만의 적체와 신조선의 시장투입 지연 등으로 선박부족이 지속되고 있는 것도 중요한 이유로 분석되었다.

3) 한~중항로

한~중항로는 물동량 증가추세가 지속되고 있으나 선박과잉과 선사간 과도한 운임경쟁에 따라 2004년 전반적인 운임은 약보합세를 보였다. 특히 수출입 물동량의 불균형으로 인해 2004년 하반기 수입항로 운임이 상반기 대비 0.9% 하락한 반면, 수출운임은 3.6%정도 하락하는 등 운임이 전년수준에 비해 다소 하락한 것으로 나타났다.

4) 한~일항로

한~일항로의 운임수준은 일본의 경기회복에 따라 소폭의 물량 증가가 나타나고 있음에도 불구하고 만성적인 선박과잉으로 1/4분기 이후부터 지속된 하락세가 연말까지 이어졌다. 2004년 4/4분기 운임은 수출항로가 전년 동기대비 16%, 수입항로가 16.5% 하락했다. 하지만, 2004년 12월 1일부로 근해운송협회의 차원에서 선박 감축을 단행, 운임회복이 가시화되고 있다.

5) 동남아항로

동남아 항로는 꾸준한 물량 증가를 바탕으로 2002년 하반기부터 시작된 운임

상승추세가 2004년까지 이어져 4/4분기 평균운임은 수출, 수입항로가 각각 전년 동기대비 20%가량 상승하는 등 운임회복이 빠르게 이루어지고 있다.

6) 한~러시아항로

한~러항로는 물동량 감소세에도 불구하고 점진적인 운임상승이 나타났다. 이항로의 물동량은 중국, 일본 가전제품의 수출 증가, 우리나라 대형가전업체 생산시설의 중국이전 등으로 감소추세를 보임에 따라 선복과잉 조짐이 나타나고 있다. 그러나 4/4분기 이후 물동량이 증가추세를 보이면서 운임이 소폭 상승했다.

제 3 절 우리나라 컨테이너 정기선사의 서비스 현황

1. 국적 외항상선대 추이

우리나라 국적 외항상선대는 지난 1960년 10만G/T에 불과했으나, 1995년에는 1,000만 G/T를 돌파했다. 그러나, 1997년말 IMF이후 정부의 부채비율 200% 강제적용과 국가의 대외신인도 하락으로 선박확보가 매우 부진한 양상을 보였다. 하지만 2003년 이후 수출입은행의 선박금융지원과 선박투자회사제도의 활성화, 그리고 해운시황 호전에 따른 투자의욕이 되살아나면서 지난 2004년말 국적 외항선대는 처음으로 1,300만 G/T를 넘어섰다.

<표-10> 국적외항상선대 추이

(단위 : 천G/T)

구 분	'60	'75	'80	'90	'95	2000	2001	2002	2003	2004
국적상선대	100	1,354	5,138	9,052	10,536	12,104	12,210	11,908	11,181	13,225

자료 : 한국선주협회

2. 국적선사 운임수입 추이

국적선사들의 운임수입은 지난 1972년 최초로 1억달러를 돌파한 이후 꾸준히 증가하여 1997년 사상처음으로 100억달러를 돌파했다. 이후 운임수입은 매년 100억달러 수준을 넘어섰으나, 2002년에는 해운시황의 하락으로 운임수입이 97억달러선으로 떨어졌다. 그러나, 2003년 9월 이후 해운시황이 강세를 보이면서 지난 2004년에 사상최초로 200억달러를 돌파했다.

<표-11> 국적선사 운임수입 추이

(단위 : 백만\$)

구 분	'70	'80	'85	'90	'95	2000	2001	2002	2003	2004
운임수입	76	1,885	2,064	3,842	9,887	14,245	12,615	12,128	15,344	21,000

자료 : 한국선주협회

3. 우리나라 수출입물동량 추이

우리나라 수출입해상물동량은 지난 1970년 2,200만톤에 불과했으나, 이후 꾸준히 증가하여 1980년대 초반에 1억톤을 넘어섰으며, 1995년에는 4억톤을 상회하는 등 급속도로 증가했다. 그러나 2000년 5억톤을 돌파한데 이어 2004년에는 6억톤을 넘어선 것으로 나타났다.

<표-12> 우리나라 수출입물동량 추이

(단위:백만톤)

연도 구분	'70	'75	'80	'85	'90	'95	2000	2001	2002	2003	2004
수 출	3	8	23	32	41	89	145	131	153	159	185
수 입	19	33	71	101	186	336	384	335	435	427	486
계	22	41	94	133	227	425	529	466	588	586	671

자료 : 한국선주협회

4. 외항해운업계 선원고용 추이

외항해운업계에서 고용하고 있는 선원수는 지난 1985년 1만명을 넘어선 이후 장비 현대화와 소수정예화가 가속화되면서 점차 감소하고 있다.

한편, 지난 1992년 외국인선원 고용이 척당 6명 이내로 처음으로 허용된 데 이어 2005년부터는 척당 부원 6명, 사관 1명 및 선사별 T/O제도가 가능하게 되었다.

<표-13> 외항해운업계 선원고용추이

(단위 : 명)

구 분	'80	'85	'90	'95	2000	2001	2002	2003	2004
해 기 사	4,577	4,410	4,251	3,899	4,014	4,105	4,248	4,192	4,260
부원선원	5,988	6,709	5,304	3,994	2,652	2,509	2,584	2,303	2,313
계	10,559	11,119	9,555	7,893	6,666	6,614	6,832	6,495	6,593

자료 : 한국선주협회

5. 우리나라 해운의 위상

UNCTAD의 "Review of Maritime Transport, 2004" 보고서에 따르면 2004년 1월말 현재 우리나라 상선대는 모두 865척, 2524만D/W로 홍콩에 이어 세계 8위에 랭크되었다.

<표-14> 세계 상위 10개국 선박보유현황

(2004년 1월 현재)

순 위	국 별	척 수	천 D/W
1	그 리 스	3,112	157,339
2	일 본	2,948	110,090
3	노르웨이	1,653	51,755
4	독 일	2,468	48,987
5	중 국	2,415	47,402
6	미 국	1,540	45,828
7	홍 콩	492	30,884
8	한 국	865	25,236
9	싱 가 폴	740	23,278
10	대 만	537	22,878
10개국 계		16,770	563,677
세계상선대 합계		29,791	776,731

자료: UNCTAD의 "Review of Maritime Transport, 2004"
대상선박은 1,000GRT 이상임.

제 4 절 세계 정기선 해운시장의 전망

1. 세계 컨테이너 물동량 전망

1) 2005년 세계 컨테이너 처리량

2005년 세계 컨테이너 처리 물동량은 2004년 대비 11% 증가한 3억 9,300만 TEU에 이를것으로 예상된다. 한국해양수산개발원은 2004년 세계 컨테이너 처리물동량이 전년대비 11.7% 증가한 3억 5,400만 TEU를 기록할 것으로 예상했으며, 2005년에는 2004년 보다 낮은 11%의 증가율을 기록할 것으로 전망했다.

아시아지역은 2억 500만 TEU를 기록하여 세계 물동량의 52.1%를 차지할 것으로 보이며, 북미는 4,300만 TEU로 10.9%, 유럽은 7,300만TEU로 18.6%를

처리할 것으로 내다봤다.

특히, Drewry는 세계 컨테이너 처리물동량이 2005년에 3억 9,995만 8,000TEU를 기록, 전년 대비 11.2% 증가할 것으로 전망했다. 지역별로는 아시아지역이 전년대비 16.4% 증가한 2억400만TEU를 기록하면서 세계 컨테이너 처리물동량의 증가를 주도하고, 북미는 4,300만 TEU로 전년 대비 6.4%, 유럽은 7,500만 TEU로 전년대비 9.5% 증가할 것으로 예상하였다.

한편 Clarkson은 2005년 세계 컨테이너 처리물동량이 2004년 보다 10% 증가한 3억 6,200만 TEU를 기록할 것으로 전망하였다.

지역별로는 아시아 지역이 전년대비 12.6% 증가한 2억 TEU로 가장 많은 물동량을 처리하며, 북미지역은 4,100TEU, 유럽지역은 6,900만 TEU를 처리하여 각각 7.8%와 7.9%씩 증가할 것으로 전망하였다. 이처럼 세계 주요 컨설팅 기관들은 2005년 세계 컨테이너 물동량 증가율이 전년보다 3~4% 포인트 감소할 것으로 예상했는데, 이는 국제금리 인상, 달러화의 약세, 국가 원자재 및 유가급등, 세계적인 IT산업 구조조정, 중국 경기 연착륙 가능성 등에 의해 세계 경제성장률이 하락할 것으로 예상되기 때문이다.

<표-15>지역별 컨테이너 처리 물동량 추이 및 전망(2004년)

(단위 : 백만TEU)

구분	KMI	Drewry	Clarkson
유 럽	73	75	69
북 미	43	43	41
아시아	205	204	200
기 타	72	77	52
세 계	393	399	362

자료 : Drewry Shipping Consultants Ltd.

2) 2005년 세계 컨테이너 수송량

세계 컨테이너 수송물동량은 2004년에 1억90만TEU를 기록, 전년대비 11% 증가한 것으로 추산되고 있으며, 2005년에는 전년대비 11.5% 증가한 1억 1,250TEU에 달할 것으로 전망된다. 이러한 증가추세는 컨테이너 수송수요의 지속적인 증가와 선박의 대형화, 정기선사의 지역별 기항지 축소 전략등에 의한 각 경제권별 피더수송수요 증가등에 기인한 것으로 분석되었다.

Drewry는 2005년 세계 컨테이너 수송수요가 1억 1,300만 TEU를 기록, 전년대비 11.6% 증가될 것으로 전망하였다.

2. 컨테이너선 선복 규모 전망

2005년 세계 컨테이너선 선복규모는 917만 TEU를 기록, 전년대비 14% 증가할 것으로 전망된다. 이러한 증가 추세는 대량으로 발주된 신조선박이 집중적으로 인도되는 향후 3년간 지속될 것으로 예상되고 있다.

한편, 신조선 투입규모는 조사기관에 따라 차이가 있으나 2005년 세계 컨테이너선 공급 규모는 대체로 910만~940만TEU에 달할 것으로 분석되고 있다.

<표-16>세계 컨테이너선 선복규모 전망

(단위 : 천TEU)

구 분	2003		2004		2005	
	선복규모	증가율	선복규모	증가율	선복규모	증가율
BRS	7,323	9.6%	8,277	13.0%	9,419	1.38%
Drewry	7,176	9.9%	8,046	12.1%	9,170	1.20%
Clarkson	7,508	9.4%	8,189	9.0%	9,100	1.11%

자료: Drewry, BRS-Alphaliner, Clarkson

BARRY ROGLIANO SALLES(BRS)는 2005년 선복규모가 전년대비 13.8% 증가한 942만TEU가 될 것으로 예상했으며, Clarkson은 11.1% 증가한 910만

TEU, 그리고 Drewry는 14% 증가한 917만TEU로 각각 내다봤다.

또한, 2005년 신조선 시장투입 규모는 89만 5,000TEU이며, 4,000TEU급, 5,000TEU급과 8,000TEU급 이상 초대형선이 주로 투입될 전망이다. 이에 따라 2005년에는 선박의 대형화가 더욱 빠르게 진행될 것으로 예상된다.

<표-17>연도별·선형별 컨테이너선 공급규모 전망

(단위 : 천TEU)

구 분	2005	2006	2007	2008	계
500 이하	0	0	0	0	0
500-999	43	20	3	0	86
1,000-1,499	36	29	4	0	80
1,500-1,999	33	28	22	0	99
2,000-2,499	36	5	0	0	69
2,500-2,999	94	128	55	14	310
3,000-3,999	18	49	45	7	142
4,000-4,999	150	169	89	4	474
5,000-5,999	202	79	51	0	429
6,000-6,999	39	100	142	6	300
7,000-7,999	53	79	31	24	232
8,000 이상	191	471	210	24	953
계	895	1,157	652	79	3,174

자료 : Drewry Shipping Consultants Ltd, *Annual Container Market Review and Forecast*, 2004/05, 2004.9

한편, Drewry의 전망자료에 따르면 2005년 이후 신조선 시장투입규모는 2006년 115만 7,000TEU로 최대 규모를 기록한 후, 2007년부터 점차 감소할 것으로 예상했으며, 2006년에는 8,000TEU급 초대형선의 시장투입이 크게 증가할 것으로 분석되고 있다.

3. 주요항로 동향 및 전망

1) 아시아~북미항로

2005년 아시아~북미항로의 컨테이너 수송물동량은 1,794만 5,000TEU로 전년 대비 12.5% 증가할 것으로 전망된다. 동향항로(E/B)는 1,242만 4,000TEU 전년대비 12.8% 증가할 것으로 보이며, 서향항로(W/B)는 552만 1,000TEU로 전년대비 12% 증가할 것으로 예상되고 있다.

<표-18>아시아~북미항로 컨테이너 수송물동량 추이 및 전망

(단위 : 천TEU, %)

구 분	2002	2003	2004	2005
동 향	8,766	9,632	11,015	12,424
서 향	3,899	4,375	4,930	5,521
합 계	12,665	14,007	15,945	17,945
증 가 율	9.7%	10.6%	13.8%	12.5%

자료: Drewry, Containerisation International 각호, Global Insight

한편, Global Insight는 2005년 아시아~북미항로의 컨테이너 수송물동량이 1,790만 TEU를 기록, 전년대비 11.3% 증가할 것으로 전망하였다. 동향항로(E/B)는 1,332만TEU로 전년대비 13%, 서향항로(W/B)는 458만1,000TEU로 전년대비 8.7% 증가할 것으로 분석하였다.

또 Clarkson은 수송물동량 증가율이 2004년에 5.5%, 2005년에 7.9% 증가할 것으로 전망하였으며, PIERS는 2004년 동향물동량 증가율을 연초 1.3%로 발표했다가 수차례 상향조정하여 지난 10월 14.7%로 수정, 발표하였다.

또한, 2005년 아시아~북미항로의 연간 수송능력은 2,935만 1,000TEU로 전년 대비 11% 증가할 전망이다. 항로별 수송능력은 동향(E/B)이 1,630만9,000 TEU, 서향(W/B)이 1,304만 1,000TEU에 이를 것으로 예상된다. 이 항로의 연

간 수송능력 증가율은 2003년 16.4%, 2004년 17.8%에 비해 다소 감소할 것으로 예상되고 있다.

<표-19>아시아~북미항로 연간 수송능력 추이 및 전망

(단위 : 천TEU, %)

구 분	2002	2003	2004	2005
동 향	10,781	12,549	14,693	16,309
서 향	8,509	9,900	11,749	13,041
합 계	19,290	22,449	26,442	29,351
증 가 율	10.3%	16.4%	17.8%	11.0%

자료 : Drewry Shipping Consultants Ltd.

이와함께 아시아~북미항로의 평균 소석률은 61.1%로 전년대비0.8%포인트 증가할 것으로 예상된다. 동향(E/B)은 소석률이 76%로 전년대비 1.2% 포인트, 서향(W/B)은 42.3%를 기록하여 전년대비 0.3% 포인트 증가할 전망이다.

<표-20>아시아~북미항로 수급 추이 및 전망

(단위 : 천TEU, %)

구분		2002	2003	2004	2005
동향	연간총물동량	8,766	9,632	11,015	12,424
	연간수송능력	10,781	12,549	14,693	16,309
	평균소석률	81.3%	76.8%	75.0%	76.2%
서향	연간총물동량	3,899	4,375	4,930	5,521
	연간수송능력	8,509	9,900	11,749	13,041
	평균소석률	45.8%	44.2%	42.0%	42.3%
합계	연간총물동량	12,665	14,007	15,945	17,945
	연간수송능력	19,290	22,449	26,442	29,351
	평균소석률	65.7%	62.4%	60.3%	61.1%

자료 : Drewry Shipping Consultant Ltd.

한편, 아시아~북미항로의 운임은 2005년에도 지속적인 수송수요 증가와 선박 공급 부족에 따라 상승추세를 유지할 것으로 전망된다. 운임수준은 2005년 1/4분기에 전년 4/4분기에 이어 소폭의 하락세에서 출발하지만 2/4분기부터 상승세로 돌아설 것으로 예상되고 있다. 아시아~북미항로의 운임상승은 중국발 컨테이너 물동량 증가로 인한 총 수송수요의 증가에 기인할 것으로 예상되는데, 특히 2005년에는 미국의 중국발 섬유·의류 수입쿼터제가 해제됨에 따라 물동량 증가율이 높게 나타날 것으로 예상된다.

공급측면에서는 1/4~2/4분기에 신조 대형선의 시장투입이 증가하나 3/4분기 이후 다소 둔화될 것으로 예상되며, 또한 북미 항만의 적체가 2005년까지 이어지면서 선복증가 효과를 반감시킬 것으로 분석되고 있다. 이에 따라 아시아~북미항로의 운임은 강세를 보일 것으로 예상되며, 또한 북미항만의 적체가 2005년까지 이어지면서 선복증가 효과를 반감시킬 것으로 분석되고 있다. 이에따라 아시아~북미항로의 운임은 강세를 보일 것으로 예상되며, 북미태평양항로안정화협정(TSA)의 2005년 운임인상 계획에 따라 운임회복이 지속적으로 이루어 질 것으로 예측되고 있다.

2) 아시아~유럽항로

2005년 아시아~유럽항로의 컨테이너 수송물동량은 1,130만 3,000TEU로 전년 대비 14.8% 증가할 것으로 전망된다.

동향항로(E/B)는 424만 8,000TEU로 전년대비 12.4%, 서향항로(W/B)는 705만 5,000TEU로 전년대비 16.3%증가할 것으로 예상하고 있다.

이 항로의 2005년 물동량 증가율은 2003년 (14%0보다 높을 것으로 예상되나 2004년(16.4%)보다는 다소 낮을 것으로 전망된다.

<표-21> 아시아~유럽항로 컨테이너 수송물동량 추이 및 전망

(단위 : 천TEU, %)

구 분	2002	2003	2004	2005
동 향	2,987	3,255	3,781	4,248
서 향	4,432	5,206	6,064	7,055
합 계	7,419	8,461	9,845	11,303
증가율	-	14.0%	16.4%	14.8%

자료 : Drewry, Containerisation International 각호, Global Insight

한편, Global Insight는 2005년 아시아~유럽항로의 컨테이너 수송물동량이 1,554만TEU로 전년 대비 8.2% 증가할 것으로 전망하였다. 동향항로(E/B)는 1,543만TEU로 전년대비 4.5%, 서향항로(W/B)는 1,011만TEU로 전년대비 10.3%증가할 것으로 전망하였다. 또한, 이항로의 연간수송능력은 1,425만 7,000TEU로 전년대비 11%증가할 것으로 전망됐는데, 동향(E/B)이 637만 5,000TEU, 서향(W/B)이 788만2,000TEU에 이를 것으로 예상되고 있다.

<표-22> 아시아~유럽항로 연간 수송능력 추이 및 전망

(단위 : 천TEU, %)

구 분	2002	2003	2004	2005
동 향	4,128	4,782	5,743	6,375
서 향	5,139	5,905	7,101	7,882
합 계	9,267	10,687	12,844	14,257
증가율	10.3%	15.3%	20.2%	11.0%

아시아~유럽항로의 평균 소석률은 79.3%로 전년대비 2.6%포인트 증가할 전망이다. 동향(E/B)은 소석률이 66.6%로 전년대비 0.8%포인트, 서향(W/B)은

89.5%를 기록하여 전년대비 4.1% 포인트 증가할 것으로 분석되고 있다.

<표-23> 아시아~유럽항로 수급 추이

(단위 : 천 TEU, 10%)

구 분		2002	2003	2004	2005
동 향	연간총물동량	2,987	3,255	3,781	4,248
	연간수송능력	4,128	4,782	5,743	6,375
	평균소식률	72.4%	68.1%	65.8%	66.6%
서 향	연간총물동량	4,432	5,206	6,064	7,055
	연간수송능력	5,139	5,905	7,101	7,882
	평균소식률	86.2%	88.2%	85.4%	89.5%
합 계	연간총물동량	7,419	8,461	9,845	11,303
	연간수송능력	9,267	10,687	12,844	14,257
	평균소식률	80.1%	79.2%	76.7%	79.3%

자료 : Drewry Shipping Consultants Ltd.

이 항로의 운임은 선박공급을 초과하는 수송수요의 증가로 인해 2005년에도 지속적인 상승세를 유지할 것으로 전망된다. 운임수준은 수출항로(W/B)가 소폭의 하락세로 출발하지만 2/4분기부터 본격적인 상승세를 보일 것으로 예상되며, 수입항로(E/B)는 2004년에 이어 지속적인 약보합세를 유지할 것으로 예상되고 있다.

3. 근해항로

1) 한~중항로

한~중항로는 중국발 물동량의 지속적인 증가전망에도 불구하고, 전반적인 선복 과잉과 선사간 과당경쟁으로 인해 운임회복이 불투명할 것으로 예상된다.

최근 양국합의에 따라 추가 선복 투입이 결정되었으나, 투입 가능한 사용선

박이 부족한 실정이며 용선료와 유가의 급등으로 인한 낮은 채산성을 고려할 때 단기간의 선복증가는 어려우나, 시장점유 확대를 위해 중국 선사들의 공격적인 저가운임 정책은 운임회복을 더욱 어렵게 하는 요인으로 지적되고 있다.

2) 한~일 항로

2004년 한~일항로는 5%대의 완만한 물동량 증가추세를 보였으나, 만성적인 선 복 광잉과 과도한 운임경쟁으로 운임회복에 어려움을 겪었다.

2005년 한~일항로는 양국의 경기침체로 물동량 증가세가 둔화될 전망이다.

이 항로 취항선사들이 2004년 12월 1일부로 오사카, 코베 지역 서비스를 주 3항차에서 2항차로 축소하는 등 선복 감축을 위한 자구노력을 하고 있으나, 항로 전반에 걸친 공급과잉으로 운임회복은 불투명한 상황이다. 이에 따라 2005년 연간운임은 하향 안정세를 유지할 전망이다.

3) 동남아항로

동남아항로는 2002년 하반기부터 시작되는 운임상승세가 올해까지 이어져 금년 4/4분기 운임은 전년 동기대비 수출입 공히20% 가량 운임이 상승한 것으로 조사되었다. 2005년 동남아 항로의 물동량은 현 수준을 유지할 것으로 예상되며, 용선료와 유가의 급등으로 선복 증가는 주춤할 것으로 보여 운임은 점진적인 상승세를 보일 전망이다. 특히 아시아 역내 운임협의회(IADA) 회원사들이 선사간 과장경쟁 방지에 대한 상호 협약에 의거하여 긴밀한 협력체계를 구축하고 있어 지속적인 운임인상이 가능할 것으로 예상되고 있다.

4) 한~러시아 항로

한~러항로는 2005년 1/4분기부터 운임이 하락추세로 돌아설 것으로 보이며, 성수기인 4/4분기에 소폭의 회복세가 나타날 것으로 전망되었다.

수출항로는 1/4분기 이후 지속적인 운임하락이 예상되었는데 특히 3/4분기는 2004년 4/4분기 대비 5.5% 하락할 것으로 예상되며, 수입항로 역시 1/4분기부

터 하락추세를 보일 것으로 예상되고 있다.

2005년 한~리항로에 영향을 미칠 변수는 한국가전제품의 수출규모, 중국과 일본의 수출 확대 등인 것으로 나타났으며, 공급측면에서는 한~리항로의 선박과잉 지속여부, 중~리항로의 선박확대 여부 등인 것으로 나타났다.

4. 컨테이너선 종합용선지수 전망

2005년 HR컨테이너선 종합용선지수는 2/4분기 이후 하락세를 보일것으로 전망된다. 2005년 1/4분기에는 1,775포인트를 기록, 최고치를 경신한 후, 2/4~3/4분기에는 1,760포인트 그리고 1,752 포인트로 하락할 것으로 전망되고 있다.

그러나 이러한 전망도 2004년보다 높은 수준으로 컨테이너선 종합용선지수는 2005년에도 고공행진을 지속할 것으로 예상된다.

이러한 전망은 대부분의 선사와 관련기관들이 2005년에 용선수요가 조정기에 접어들 것이라는 전망을 하고 있음에도 불구하고, 중국 시장이 2005년에도 지속적인 증가추세를 보이면 컨테이너선의 수요를 증가시킬 것으로 예상되기 때문이다.

이와함께 북미, 유럽 등 전 세계적인 항만 적체가 2005년에도 지속되면서 추가적인 선박투입의 필요성이 대두되고 있으며, 5000TEU급 이하 중소형 선박에 대한 수요가 크게 증가할 것으로 예상되고 있기 때문으로 분석되었다.

그러나 HR컨테이너선 종합용선지수는 2005년 하반기부터 하락세를 보일 것이라는 관측이 지배적이다. 국내외 중소형선사들은 최근 연이은 대규모의 신조선 발주로 향후 2~3년간 선박공급이 크게 증가하면서 용선수요가 어느정도 안정화될 것으로 예상하였으며, 최근 5,000TEU급 이하 중소형선의 발주가 크게 증가하는 것도 중요한 요인으로 지적되고 있다. 이와 관련하여 Drewry는 컨테이너선 용선료가 2005년에 최고치에 다다른 후 하락추세로 돌아설 가능성이 높다고 전망했다.

제 4 장 세계주요정기선사들의 물류 서비스 전략

제 1 절 국제물류환경의 변화 및 복합운송의 발달

1. 국제물류 환경의 변화

세계 경제의 글로벌 화에 따라 상품 및 생산 요소의 국가간 이동이 증대되고, 기업 활동의 범 세계화가 가속화되고 있다. 세계화 기업은 전세계에서 가장 저렴한 비용으로 가장 높은 효율을 얻을 수 있는 곳을 찾아 초국가적인 글로벌 경영활동을 전개하고 있으며, 세계화기업의 생산과 매출이 대부분 해외에서 이루어지고 있다. 또한 세계화 기업은 주요 경제권에 지역거점 물류 체계를 구축하여 국제물류관리를 집중화 및 통합화하고 있으며, 국제물류관리의 전부 또는 일부를 전문물류업체에게 아웃소싱(outsourcing)을 통하여 효율적인 물류관리를 수행하고 있다.

<표-24>국제물류관리 체계의 변화



한편 경영활동의 세계화 및 고객욕구의 다양화에 따라 효율적인 국제물류관리체계가 기업의 경쟁력을 좌우하는 중요한 요소로 부각되고 있다. 특히 공급자로부터 최종 고객에 이르기까지 고객의 가치창출을 위한 전과정을 효율적으로 관리하기 위하여 공급연쇄관리(supply chain management)상 관련된 많은 기업들과 상호 협조체제를 구축하거나 전문물류업체를 최대한 활용하고 있다. 미국의 Robert Lieb에 의하며 포천지 선정 500대 제조기업중 69%가 제3자 물

류(third party logistics:3PL)를 이용하고 있는 것으로 나타났다. 제 3자 물류 기업의 대부분은 국제운송주선업체, 창고업체들이며 제조업체의 수·배송은 물론 보관, 주문처리 관리, 소비자에 대한 DB자료 생성 및 제공 등 물류·유통의 전반적인 서비스를 제공하고 있다.¹⁹⁾

3PL시장이 활성화되어 있는 미국이나 유럽의 제조업 및 유통업체는 물류업체와 장기적인 파트너십을 구축하여 win-win 관계를 도모하고 있다. 또한 제조업체와 물류업체간 최소 5년이상 장기적인 제휴관계를 구축함으로써 제조업체는 핵심역량에 집중하여 경쟁우위를 확보하고, 물류업체는 지속적인 서비스 개선 노력을 기울여 비용절감과 고객서비스 향상을 추진하고 있다.²⁰⁾

한편 정기선 해운의 경우 고객들은 물류합리화를 위하여 정기선사, 포워더, 창고업자, 내륙수송업체 등을 하나의 사슬로 연결하는 물류체제를 구축함으로써 JIT방식으로 경영활동을 수행하고자 한다. 이러한 고객의 욕구를 충족시키기 위하여 정기선사는 주요 정기항로에서 서비스망을 확대하고 다양한 물류부가 서비스를 제공하기 위하여 노력하고 있다.

2. 복합운송의 발달.

1956년 미국의 말콤 맥린(Malcom P. McLean)이 뉴욕과 휴스턴간에 컨테이너(금속제 상자)를 적재한 선박을 운항한 이후 컨테이너 운송이 본격화되었다. 이러한 컨테이너 운송시스템의 개발은 국제복합운송의 발달을 가속화시켰다.

복합운송은 화물유통의 신속성 및 안정성 제고, 화물유통의 저렴성 확보, 운송서류의 간소화, 노동력 부족의 해결, 하역설비의 자동화, 무역의 확대 등 많은 경제적 이점이 있다. 운송인의 입장에서는 컨테이너 운송에 의한 선박의 가동률이 증대되고, 규모의 경제를 실현할 수 있게 됨에 따라 화물단위당 비

19) 박용안, “제3자 물류업에 대한 종합육성계획 시급”, 「해양수산동향」, 한국해양수산개발원, 1999. 12.

20) 백종실, “장기적인 파트너십 경영, 물류서비스 활성화의 지름길로 인식해야”, 「주간해사정보」, 한국해양수산개발원, 2001. 8.

용이 절감되고, 기계화 및 자동화에 따른 인건비 절감 및 대량화물의 신속한 취급 등의 이점을 얻을 수 있다. 또한 화주의 입장에서는 운송비, 포장비, 하역비, 보관비, 보험료등의 절감과 신속한 운송에 따른 빠른 자금 회전 등 많은 측면에서 경비를 절감할 수 있게 되었다.²¹⁾

한편 80년대 전반까지도 미국 내륙의 복합화물운송은 트럭에 크게 의존하였으나 이단적 열차(DST:Double Stack Train)의 등장으로 안전, 정확, 대량수송 면에서 우세한 철도수송이 크게 각광을 받게되고 미국 내륙의 복합운송방식이 크게 전화되는 계기가 되었다. 이러한 철도를 이용하여 주요지점까지 수송한 후 트럭에 접속하여 최종목적지까지 운송하는 Interior Point International (IPI), Mini Land Bridge (MLB)등의 수송형태가 개발되었다.

국제복합운송의 발전과 컨테이너 선사들의 사업다각화 전략으로 1980년대부터 세계 주요 컨테이너 선사들이 내륙운송사업에 참여하기 시작하였으며, 종래 port-to-port 서비스에서 door-to door서비스로 서비스 범위가 확대되었다. 또한 복합운송의 수요증가로 컨테이너 선사들은 전용컨테이너터미널을 확보하여 운영하기 시작하였다.

제 2 절 컨테이너 선사의 물류서비스 추진사례

1. China Shipping Group.

중국 정기선사인 China Shipping Group(CSG)은 주식투자, 합자, 장기입대 등의 다양한 방식을 통해 북미, 지중해 유럽, 동서아시아 등에서 컨테이너 터미널 사업을 전개할 계획이다. 이러한 계획의 일환으로 CSG는 2002년 4월 상해시에 컨테이너 터미널사업을 전담할 CSTD(china shipping terminal development)라는 자회사를 설립하였다. CSG는 중국의 대련, 연운, 상해항 등에서 컨테이너터미널 운영회사들과 합작회사를 설립하여 운영중에 있고, 금년

21) 김현걸, “우리나라 복합운송주선업의 구조 고도화 방안 연구”, 「해양한국」 1999. 5

5월에는 LA항과 25년간의 임대계약을 체결하여 독점적인 컨테이너 터미널을 확보하였다.²²⁾

2. COSCO

중국의 COSCO선사는 120여척 이상의 사선을 가지고 있으며, 300,000TEU 이상의 선복을 보유하고 있다. 60여개의 Service Route를 보유하고 있으며, 100여개의 항구를 기항, 30여개 국가에 서비스하고 있다. 또한 홍콩의 주요 포워딩업체와의 전략적 제휴를 통해 중국남부지역의 수출입 및 국제운송을 지원하는 새로운 국제운송서비스를 제공할 예정이다. 이를 위해 COSCO사는 자회사인 COSCO Guanzhou International Freight사를 설립하고 동사와 홍콩의 Wako Express China사와의 전략적 제휴를 체결하였다. 이러한 전략적 제휴를 통해 COSCO사의 글로벌 해운네트워크와 Wako Express China사의 항공운송 및 국제 물류기지 네트워크가 통합되어 보다 강력한 시너지효과를 창출할 수 있을 것이라 기대하고 있다.²³⁾

3. 한진해운

1977년에 창립하여 오늘날 세계적인 선사로 성장한 한진해운은 종합 일관 수송 체제를 확립, 현재 35개국 80여 항구를 기항하고 있다. 수송보국(輸送報國)이라는 경영 이념아래 창립 당시, 750TEU급 컨테이너선 1척으로 출발한 한진해운의 사선대는 2005년 현재 자사선과 용선을 포함하여 140 여척의 지배선단을 운영하고 있으며, 연간 270여만 TEU의 컨테이너 화물과 4,900여만 톤의 벌크화물을 운송하고 있다. 한진해운은 초창기인 1978년에서 1980년까지 신행로 개척에 나서, 중동항로를 개설, 79년 미주 항로에 진출함으로써 본격적인

22) 진형인, “China Shipping Group, 해외 항만사업 크게 확대”, 「주간해사정보」, 한국해양수산개발원, 2001. 6.

23) 우종균, “COSCO사, 홍콩 포워더와의 전략적 제휴 통해 중국 남부지역 중심의 국제운송서비스 개시”, 「지구촌 소식」, 한국해양수산개발원, 2001. 4.

성장하였으며, 그 뒤 지속적인 신형선 투입, 국적선사 최초의 전용터미널 개장 및 미대륙 횡단 2단적 열차 서비스, 월드와이드한 온라인 전산 시스템 운영하기 시작하였으며, 1990년대 초반에는 해운 불황 속에서도 펜듈럼(Pendulum) 항로를 비롯한 항로의 다양화 및 LNG 수송 등 사업 다각화를 통하여 사세를 비약적으로 확장시켰다. 한진해운은 컨테이너 부문에서 화주에게 보다 안전하고 빠른 서비스를 제공하기 위해 세계 최대항로인 북미항로 등 주요항로에 주간 정요일 서비스를 제공하고 있으며, 지난 92년 한국 최초로 4,000TEU급의 적재 능력을 지닌 초대형 풀 컨테이너선을 운항하기 시작하였다. 지난 2001년에는 정기선시장 변화에 적극 대응, 경쟁력을 더욱 높이기 위해 중국의 코스콘, 대만의 양밍, 일본의 K-line, 독일의 세나토사 등 세계 유수선사와 함께 세계 최대 규모의 전략적 제휴인 ‘CKYHS그룹’ 결성을 하였다.

한진해운은 세계에서 주도적인 종합물류회사로 성장한다는 목표아래 오는 2010년 350여척의 지배선단과 40여개의 노선, 30여개의 전용터미널, 200여곳의 영업망을 갖추고 해상과 터미널 그리고 내륙운송을 연결하는 일괄수송체계를 실현할 계획이다. 또한 세계적인 선진 물류기업으로 도약하기 위하여 종래의 단순한 수송중심 서비스체제에서 탈피하여 수송, 하역, 보관, 포장, 정보, 유통 등을 유기적으로 연결하여 보다 높은 부가가치를 창출하는 새로운 차원의 서비스를 제공하고 있으며, 새로운 서비스 개발을 위하여 지속적으로 노력하고 있다.

<표-25> 한진해운의 전용터미널 현황

년도	전용터미널
1986	· SEATTLE 전용터미널 개장
1991	· LONG BEACH 전용터미널 개장
1992	· OSAKA 전용터미널 개장
1994	· TOKYO AOMI 전용터미널 개장
1995	· 시카고 철도 전용터미널 개장
1997	· LONG BEACH, 감천터미널 개장
1998	· 함부르크, 카오슝, 광양, 감만 전용터미널 개장
1999	· 오클랜드 터미널 확보
2000	· 구평터미널 개장
	· 롱비치 신규터미널 확보
2001	· 오클랜드 터미널 개장

4. 현대상선

1976년 아세아상선으로 창립한 이래 초고속 성장을 거듭하여 현재 컨테이너선, 벌크선, 광탄선, 유조선, LNG선 등 총 200여척의 최첨단 선박을 운항하는 세계 6위의 종합해운기업인 현대상선은 미서안의 관문인 롱비치항에 100% 자영터미널 및 타코마항에 최신설비의 자영터미널을 개장하여 터미널 운영회사로서 하역서비스를 제공하고 있다. 물류사업부문 또한 기존 용당CY, 의왕 ICD, 옥천철도 DEPOT외에 양산 ICD를 개장하였으며, 장기적으로 2010년까지 미국, 유럽등에 터미널, 물류기지 등 항만 물류시설 17개를 확보, 세계를 단일지역으로 하는 글로벌 물류망을 구축해 나갈 계획이다.

현대상선은 e-business시스템 구축을 통해 수익성 위주의 고부가가치기업으로 성장할 계획이다. 개발 추진중인 e-business시스템 내용을 보면, e-shipping 컨테이너 영업부문, e-shipping 컨테이너 운영부문, e-shipping 자동차선부문, e-Cruise부문, e-Administration부문, II (Internet Integration)부문 등 6개 분야로 나누어져 있다. e-shipping컨테이너 영업부문은 인터넷을 통하여 컨테이너의 수송의뢰 및 관련 절차를 모두 처리하고 영업채산성까지도 분석할 수 있도록 한다. e-shipping컨테이너운영부문은 컨테이너 영업과 관련

한 유관기관(세관, 철도, 물류기지, 터미널)과의 인터넷 EDI를 비롯하여 기기의 재고파악 및 수리, 운항스케줄, 운임, 서비스 품질 등과 관련한 데이터 베이스 관리업무를 수행한다. e-Cruise부문은 금강산 관광 안내와 예약 및 탑승 수속절차 등 관광과 관련한 모든 업무를 담당한다. e-Administration부문 프로세스의 개선 및 경영분석 관리, 재무회계 관련 업무를 처리한다. II (Internet Integration)부문은 이상의 e-business를 총괄하고 새로운 운영시스템을 개발한다.²⁴⁾

5. Maersk Sealand

Maersk Sealand(MS)선사는 최근 제노아항을 중앙유럽시장 물류거점으로 육성하기 위한 계획을 추진하고 있다. MS사는 10만 6,000평 규모의 터미널 상부 시설에 1억 8,100만달러 이상을 투자하여 운영할 예정이며, 기반시설은 제노아 항만당국이 건설할 예정이다. MS사는 북유럽지역 컨테이너항만들이 2010년경 포화상태에 이를 것으로 전망하고, 제노아항을 물류거점항으로 육성함으로써 서틀전용열차를 이용하여 중앙유럽시장에 양질의 복합운송서비스를 제공할 계획이다.

최근 Maersk Logistics사는 미국의 주요 포워더 업체인 O'Neil & Whitaker사를 인수하여 통관 및 수출입, 국제운송 및 포워더 부문에 대한 기능을 강화할 계획이다. O'Neil & Whitaker사는 이 부문에 국제적인 경쟁력을 갖추고 있는 전문물류업체로서 이번 인수를 통해 Maersk Logistics사는 동부분에 대한 기능강화와 국제물류관리 부분에서의 기능적 포트폴리오가 보다 효율적으로 이루어질 수 있을 것으로 기대하고 있다.

또한 Maersk Logistics는 서비스 범위, 서비스능력, 전문지식을 최대한 활용하여 여러 산업분야는 물론 특정산업의 솔루션제공 등 고객서비스 향상을 위하여 Maersk의 자회사였던 Mercantile과 Sealand의 자회사인 Sea Land Logistics를 통합하였다. Sea Land Logistics는 미국, 캐나다, 중남미 지역에

24) 현대상선, “e-비즈니스 시스템 구축완료”, 「해양한국」, 2000. 3.

Mercantile은 유럽, 중동, 아프리카 지역에 각각 특화된 영업기반을 확보하고 있고, 특히 Sea Land Logistics는 아시아 지역과 스캐닝 및 바코드 생산부문에 특화해 왔다. Mercantile은 베네룩스와 스칸디나비아 지역에 특화해 왔다.

Mearsk는 기존 자회사의 통합을 통하여 창고 및 물류센터의 능력을 향상시킬 수 있게 되었고, 특히 Mercantile의 4개 물류센터와 Sea Land의 1개 물류센터의 통합운영으로 미국에서의 서비스 향상을 기대할 수 있게 되었다. 또한 Maersk Logistics는 세계적인 완구업체인 NEGOS사와 전략적 제휴관계를 개시함에 따라 유럽전역에 LEGO사 제품의 관리, 창고 및 물류센터의 운영을 담당할 계획이다.

한편 Maersk Logistics는 1998년 중국에서 단독 투자업체 설립허가를 얻어 중국 물류부문에서 확고한 입지를 구축하고 있다. 현재 중국내에 20개의 창고를 보유하고 있으며 중국내 지사가 35개에 이르고 있다. Maersk Sealand사는 단독 서비스 강화와 함께 중국업체와 합작 형태를 통한 내륙 물류서비스를 강화하고 있다.²⁵⁾

6. MOL

MOL선사는 일본, 싱가포르, 네덜란드 등에서 물류자회사의 통합을 통하여 고객서비스 향상과 물류서비스의 고도화를 추진해 왔으며, 2000년 7월 1일부터 미국내 물류자회사인 AMT Freight와 M.O. Air International을 단일회사로 통합하였다. 미국에서 활동중인 포워딩회사인 M.O.Air International은 통합을 통하여 전세계에서 활동중인 MOL 물류자회사들과 협력체제를 구축하여 물류서비스의 향상을 도모하고 항공 및 해상화물 포워딩, 창고운영, 유통 및 국제물류서비스를 제공하고 있다.

또한 MOL 그룹은 물류사업 강화와 CI(Corporate Identity)의 추진을 위해 올해 호주에 물류 자회사를 설립하였다. 이번에 설립된 물류회사는 MO-Air System의 호주 주재원 사무소를 현지 법인화하여 MOL Logistics (Australia)

25) 이인애, “글로벌 선사들의 중국 물류시장 진출”, 한국해운신문. 2001. 10. 17.

로 발족했으며 자본금은 약 40만 호주달러(약 2,440만엔)로 전액 MOL Air가 출자하였다. MOL Logistics(Australia)는 멜버른에 본사를 두고 시드니에 지사를 두면서 호주 전역에 걸쳐 물류서비스를 제공할 계획이다. 한편 MOL그룹은 물류사업 브랜드의 통일화를 추진하면서 MOL Logistics를 미국, 네덜란드, 영국, 독일, 말레이시아, 필리핀에 이어 호주에도 설립함으로써 세계 7개 지역에 물류회사를 보유하게 되었다.²⁶⁾

7. NYK

NYK선사는 해운업에서 탈피하여 해·육·공을 망라한 수송 및 물류사업을 종합적이고 유기적으로 결합하여 운영하는 거대물류기업으로 성장하기 위하여 1986년 “NYK 21”이라는 장기발전전략을 수립하였다. 이에 따라 물류연구개발센터를 설립하고 세계 주요 지역에 물류센터를 운영함으로써 물류사업에 진출하였다. NYK는 2002년 현재 전세계 총 86개, 807,040㎡ 규모의 물류센터를 운영하고 있으며, 총 고용인력은 4,100명이다.²⁷⁾

<표-26> NYK선사의 물류센터운영현황

구분	국가 및 지역	창고수/면적(㎡)	주요서비스
일본	도쿄(오하이),고베(로코)	8/75,000	<ul style="list-style-type: none"> · 창고서비스 · 재고관리 · 포장 · 가공 · 유통 · 포워딩 · 통관 · 물류컨설팅
유럽	벨기에,영국,독일,이태리,스웨덴,헝가리,스페인,프랑스	28/231,800	
미국	로스엔젤레스	4/90,440	
아시아	대만,홍콩,중국(상해,셴젠),태국,말레이시아,싱가폴,인도네시아	33/291,500	
오세아니아	오스트레일리아,뉴질랜드	13/118,300	

자료: <http://www.nykline.co.jp>

26) 박태원, “MOL, 호주에 물류회사 설립”, 「지구촌 소식」, 한국해양수산개발원, 2001. 4.

27) 황진희, “NYK사, 인터넷 웹 물류서비스 개발 착수”, 「지구촌 소식」, 한국해양수산개발원 2001. 10.

또한 NYK선사는 2000년 3월 중국정부로부터 사업허가를 받아 중국 상해에 100% 전액 출자한 물류자회사를 설립하였다. NYK선사는 물류자회사를 통해 중국내 물류사업을 본격적으로 추진하게 되었으며, 고객에게 부가서비스를 제공할 수 있는 기회를 얻게 되었다. 이 물류자회사는 화물예약, 컨테이너화물 적입 및 적출, 창고 업무, 포워드 화물수령증 발급, 육상운송계약 등의 서비스를 제공한다.

최근 NYK는 종합물류사업을 그룹 차원에서 전개하기 위해 NYK 그룹 「스케일·시너지」(Scale-Synergy) 전략경영 기구를 신설하였다. 이 기구는 2000년에 발표한 중·장기 경영비전 「NYK 21-새천년 선언」 가운데 새로운 전략 사업으로 추진하기로 한 바 있는 종합물류시스템에 의한 복합솔루션의 제공을 위한 조직이다. 이를 위해 미주, 유럽, 아시아, 오세아니아 등 세계 4개 지역에 지역총괄기구를 설치하고 시너지효과에 중점을 두고 글로벌 영업전략을 수립하는 「그룹영업전략회의」를 정례적으로 개최하기로 하였다.

한편 NYK 선사는 인터넷을 기반으로 한 물류서비스를 제공하기 위해 시스템 개발 프로젝트를 시작하였다. 페가수스(Pegasus)라는 이 프로젝트는 Cambridge Technology Partners사와 공동으로 지난 18개월간 개발과정을 거쳤으며, 현재는 화물추적서비스를 제공하고 있다. 그리고 북미향 화물에 대한 온라인 B/L 발급서비스를 시작할 계획이며, 이 서비스를 아시아에서 유럽 지역까지 확대할 계획이다. 페가수스 프로젝트가 완성되면 NYK는 운임조회, 스케줄, 화물예약, 화물 추적과 상태 파악 등 전세계적인 공급사슬관리(SCM) 서비스 제공이 가능할 것이다.

8. P&O Nedlloyd

P&O Nedlloyd 선사는 자사의 국제물류 네트워크 시스템을 강화하기 위해 유럽, 북미, 중동, 아프리카 등 6개 지역에 컨테이너터미널을 확보하기로 하였다. 컨테이너터미널 확보를 위한 투자는 P&O Nedlloyd사의 자회사인 The

Anglo-Dutch 조인트벤처사에 의해 추진될 계획이다. 최근 확정된 터미널 투자 지역은 Rotterdam (Euromx Terminal), Newark(New York), Antwerp, Colombo(Sri Lanka), Abidjan(Ivory Coast)은 향후 P&O Nedlloyd 의 유럽거점으로 활용될 예정이며, 투자규모는 100 만길더(미화 38만 3,000 달러)수준이다. 향후에도 아시아지역에 컨테이너터미널을 확보함으로써 글로벌 네트워크를 더욱 강화할 예정이다.

또한 P&O Nedlloyd 선사는 물류관련활동을 통합하여 부가서비스에 초점을 맞추고, 부가서비스 매출목표를 오는 3년간 2배로 확대할 방침이다. 현재 복합 화물서비스, 관세업무, 창고, 통관, 유통, 보험, 금융서비스, 물류컨설팅 등의 부가서비스 매출규모는 연간 2억달러 수준이며, 주요 대상 화물은 맥주, 포도주 등 주류, 자동차, 화학제품, 소매상품이다.²⁸⁾

최근 P&O Nedlloyd 선사는 중국 최대의 내륙 수운업체인 Changjing Shipping과 협력을 통해 내륙수운서비스 개선을 추진하고 있으며, 이를 위해 수운업체와 공동으로 WUHAN에 물류대리점을 설립하기로 합의했다.

9. YangMing

YangMing이 컨테이너 운송을 시작한 것은 1978년이다. 단지 826TEU積, 17 노트의 다목적 선박 4척에 의한 18일 간격의 배선으로 시작한 이후 1980년에서 1983년에 걸쳐서 YangMing은 대만의 이른바 ‘제1차 조선계획’에 따른 우대조치를 받아, 중국조선공사(CSBC)로부터 11척의 21.5노트, 1,984TEU積 컨테이너선을 국유 자산으로 취득하였다. 이후 유럽방면으로 극동과 제다 및 서지중해를 링크시킨 3주간격의 서비스를 개시하였으며 이후 점차 서비스 범위를 확대하여 현재 63척이상의 사선, 182,492TEU의 선복을 보유한 선사로 발전하였다. 근래에 들어 YangMing는 1,600만달러를 투자하여 카오승항에 국제

28) 조계석, “P & O Nedlloyd, 부가서비스 마케팅 전략강화” 「지구촌 소식」, 한국해양수산개발원. 10.

물류센터를 건설할 예정이다. YangMing사는 현재 제 3부두 70번 선석내에 10,600평 규모의 CFS를 운영하고 있으나 CFS를 개조하여 자동저장 및 가공 시설을 갖춘 국제물류센터는 YangMing사의 자회사인 Yes Logistics사가 담당할 예정이며, 동사는 자동차 및 전자제품의 유통은 물론 집하·포장·혼재 서비스를 제공한다. YangMing사는 또한 향후 5년간 2억 2,400만달러를 투자하여 대만 남부지역에 e-commerce 물류단지를 개발할 예정이다.

제 5 장 우리나라 컨테이너정기선사의 물류서비스전략

제 1 절 우리나라 해운의 물류서비스 현황 및 전망

1. 동북아 물류 중심국가 건설

해양수산부는 2005년도에 해운과 항만을 중심으로 한 동북아 물류중심국가 건설을 위해 다음과 같은 중점과제를 추진할 계획이다.

특히, 세계 5대 해운강국으로의 도약기반 마련을 위해 세제 및 금융제도 개선을 통하여 해운제도의 선진화를 정착시키고, 세계해운질서 구축에 능동적으로 참여하는 한편, 해운산업의 새로운 성장동력을 발굴, 적극 추진키로 했다.

또 경쟁력 있는 해운물류 전문인력 양성과 선원인력의 조화로운 수급지원 등 해운물류 인력 공급체계의 종합적인 개선을 추진하고, 부산항의 기능정립 및 일반부두 기능재편과 항만운영의 효율성 향상을 통한 생산성제고, 항만공사제도입확산 등을 통해 동북아 최고의 항만물류시스템을 구축하는 한편, 고객지향적인 항만서비스를 제공할 계획이다.

2. 국내해운경영환경의 변화

2005년도에 들어 톤세제도가 도입·시행되고, 선박등록제도도 일원화되는 등 우리나라는 그간 수십 년 동안에 걸쳐 진행되어온 세제, 금융, 선박등록 등의 해운인프라가 선진해운체제로 전환될 전망이다.

특히, 2005년부터 시행되는 톤세제도는 해운기업의 법인세를 획기적으로 절감시켜 선박확보 등 해운 재투자기반조성에 크게 기여하여 한국해운의 국제해운시장지배력을 강화시킬 것으로 분석되고 있다.

그러나 철광석, 유연탄 등 대량화물 수송권의 국외유출로 인한 해운산업의 공동화를 방지하고 국가 전략물자의 안정적 수송기반을 마련하기 위한 특별한 노력이 요구되고 있다. 또한, 대형선사에 비해 선박금융조달 여건이 상대적으로

로 열악한 중소형 선사를 위한 금융개발로 해운산업의 균형있는 발전을 도모하기 위해 모두가 노력해야 할 것으로 지적되고 있다.

3. 선박투자회사제도 활성화

저금리 기조가 지속되면서 선박투자회사가 고수익 인기상품으로 부각되는 등 동 제도가 크게 활성화 될 것으로 예상되고 있다.

2004년 2월 동북아1호 펀드가 첫 출범한 이래 현재까지 16개 선박투자회사가 인가를 취득했으며, 이들 회사가 지금까지 공모했거나 공모할 예정인 자금규모는 금융권 차입금을 포함해 총 9억7300만달러에 달하고 있다. 지금까지 선박투자회사를 통해 건조중이거나 구매한 선박은 신조선 9척을 포함해 모두 16척이다.

2005년 저금리 추세가 계속됨에 따라 선박투자회사를 통한 선박확보가 크게 증가하였다. 선박펀드가 인기있는 것은 10년 만기동안 5.8~6.5%의 높은 이자를 확정금리로 지급하는 데다, 증권거래소 상장 후에는 주가 상승에 따른 차익도 노릴 수 있기 때문이다.

4. 사이버 해운거래소 구축

앞에서 살펴본 바와 같이 해운환경이 급변하고 있다. 특히 선박의 대형화와 전자상거래의 발달은 해운산업을 변화시키는 핵심 동인(動因)이다. 즉, 선박의 대형화에 따라 해운이 더욱 자본집약산업으로 발전하고 있다. 그리고 전자상거래의 발달은 해운거래를 On-line으로 흡수시키면서 해운산업이 갈수록 고도화되고 있는 양상이다. 이러한 해운산업의 자본집약화와 고도화에 대처하기 위해 정부는 해운업의 유가증권 상장요건을 완화하고 사이버 해운거래소 구축을 추진 중에 있다.

세계경제의 E-Biz화 추세에 따라 해운업계 역시 정기선 및 국제물류 분야를 중심으로 전자상거래 시장의 확산이 빠르게 진전되고 있다. 해운·물류업계의 E-Biz화는 대형선사의 Global Alliance가 주도하고 있으며, 전문 물류업체, 네트워크업체, 금융 및 보험업

체에 의한 글로벌 차원의 포털사이트 체계가 주류를 이룬다. 한편 선박매매, 용선 등 부정기선 및 전용선분야에 대한 해운거래 서비스는 여전히 Baltic Exchange 등 Off-line 해운거래소를 중심으로 운영되고 있다. 그러나 최근 Baltic Exchange도 Baltic On-line을 개설하고 On-line을 통한 해운거래의 E-Biz를 추구하고 있다.

이러한 세계 해운·물류업계의 변화에 대응하여 선박매매, 용선 등 부정기선 및 전용선분야에 대한 E-Biz 기반 해운거래 서비스를 제공할 수 있는 사이버 해운거래소를 구축하고자 노력해 왔다.

사이버 해운거래소는 인터넷상에서 부정기선 및 전용선 분야의 선박매매, 용선 등의 해운거래와 정보제공, 회원간 친목도모 및 상호이익 추구 등 해운거래소의 기능과 역할을 모두 수행하되, 기존 해운거래소의 거래방식과 차별화하여 On-line 상에서 모든 해운거래 행위를 수행할 수 있도록 한 가상적 공간을 의미한다. 사이버 해운거래소는 정보지향형 해운거래소로 거래관련 비용과 시간을 절감하고 거래 메커니즘을 혁신적으로 개선시킴으로써 21세기 해운거래의 표준으로 발전할 전망이다.

우리나라는 사이버 해운거래소 구축을 통해 해운거래 관련 외화유출을 절감하고 해운거래 유치를 통해 외화를 획득하며 동북아의 해운거래를 주도함으로써 우리나라 해운위상을 제고시킬 수 있을 것으로 기대된다. 또한 국민 경제적으로도 개장 5년 후부터 연평균 130억 원에 이르는 부가가치를 창출할 것으로 전망하고 있다.

사이버 해운거래소는 초기 정부 주도로 구축된 후 민간의 참여를 확대하여 제3섹터법인으로 설립될 예정이다. 추진일정을 보면 이미 관련 기초 연구용역이 마무리됨으로써 2003년 말 시스템을 구축하고 시범운영과 제도정비작업을 거쳐 현재 운영되고 있다.

5. 선원근로 및 수급의 변화와 대안

주40시간 근로제 도입과 더불어 선원법이 개정됨에 따라 선원근로제도에 큰 변화가 있을 것으로 전망되고 있다. 선원개정으로 인해 한국인 선원에 대한 유급휴가확대 등 근로조건 개선과 외국인선원 고용인원의 지속적인 증가가 예상된다.

한국인 선원에 대한 근로조건의 개선과 외국인 선원의 고용확대는 불가피한 추세이며, 이에 따라 해기전승문제와 고용안정을 요구하는 선원노조와의 갈등 양상이 지속될 것으로 전망된다.

따라서 해군, 해운인력의 연계육성, 국가 필수선대제도 등 두가지 목표를 동시에 달성할 수 있는 정책대안을 모색하기 위한 노력과 함께 노사간의 협력관계 유지를 위한 노력이 필요한 시점이다.

또한 외국인 선원의 불가피한 확대와 더불어 외국인 선원의 자질향상과 임금 경쟁력 유지를 위한 노력도 병행되어야 할 것으로 지적되고 있다.

제 2 절 우리나라 컨테이너 정기선사의 물류서비스 전략

앞에서 살펴본 국제물류 및 정기선 해운시장의 환경변화에 의하면 고객의 Needs가 SCM체계에 기반을 둔 다각적인 서비스 체계로 변화하고 있으며, 선사의 경쟁력은 얼마나 고객의 요구에 부응하는 물류 부가서비스를 제공하는가에 달려있다. <표-27>에서 나타난 바와 같이 세계 주요 컨테이너 선사들은 물류 부가서비스를 제공하기 위하여 사업다각화를 추진하고 있으며, 궁극적으로 종합물류회사로 거듭나기 위하여 노력하고 있다. 이에 우리의 선사들은 물류 부가서비스를 제공하기 위하여 어떠한 전략을 추진하고 있는지에 대하여 분석하고자 한다.

< 표 - 27 > 세계주요 컨테이너 선사의 물류서비스 전략 비교

선 사		물 류 전 략	내 용	특 징
China Shipping Group	1997년 상해, 대련 광저우등에 본거지를 둔 중국 제2의 해운그룹	2002년 선대확충, 제편과물류기능강화등의 경영전략수립. 세계 10위권 선사 진입이 목표	상해,대련,연운항,잔강등에 컨테이너터미널 운영회사를 설립,운영 2001년 로스앤젤레스항의 전용부두 확보를 계기로 북미,유럽,지중해,동남아시아 등에서 컨테이너터미널 개발과 운영에 신규참여. 2001년 항공화물운송사업을 담당하는 "China Shipping Air Cargo"사 설립 2003년 중국내 물류를 전담하는 "China Shipping Logistics General co."를 설립 운영	종합물류서비스체제강화를 위하여 터미널사업 및 항공, 해운 등 물류의 전반적인 사업에 참여하고 있음.
COSOC	60여개의 SVC Route, 100여개의 항구를 기항하고, 30여개 국가에 SVC. 상해 COSCO는 주로 컨테이너선대를 운항하고 있고 대련 COSCO는 탱커를 위주로 운항하고 있는 중국 제1의 해운그룹	신규시장 개척, 고객유치. 왕복항 화물운송량의 균형을 위한 적극적인 마케팅 종합물류서비스체제의 구축	국내외 물류시장 확대에 대응하기 위하여 COSCO Logistics사를 설립 홍콩의 Wakou Express China사와 전략적 제휴. 2004년 벨기에 앤트워프항, 중국 대련항 컨테이너 터미널 지분확보. 중국과 미국의 7개 컨테이너터미널 투자 계획 수립 파나마 메가포트 건설 및 유로막스 터미널의 지분인수 추진 로테르담 신 터미널의 지분인수 추진.	터미널등 항만투자자와 전략적 제휴를 통하여 글로벌 해운네트워크와 항공운송 및 국제물류기지 네트워크의 통합등으로 시너지 효과를 노림.
Maersk Sealand	세계 100여개국에 사무실 및 Terminal을 운영 250여 척의 선박, 70여만개의 컨테이너 및 전용부두/열차/Terminal을 보유, 운영 첨단 EDS시스템을 통하여 신속, 정확한 서비스를 제공	엄격한 정요일,고속서비스지향 효율적인 운송 연계체제구축 복합운송강화 물류center운영	제노아항을 중앙유럽시장 물류거점으로 육성. P&O의 4개 터미널 흡수. 중국내 20개의 창고,35개의 지사를 통하여 내륙물류서비스를 강화 O'Neil&Whitaker사의 인수로 통관,수출입, 국제운송 및 포워드 부분에 대한 기능강화	선복량 증대를 통해 단순히 새로운 서비스를 개설 하는 것보다는 기항지의 집중을 통해 하주들에 빠른 트랜짓 타임을 제공 하는데 초점
MOL	1964년 MOL으로 서비스 시작 현재 CAR CARRIER, BULK, LNG, FERRY,종합물류서비스등 제공	Total logistics Globalization추구 정기선부분의 비용합리화	일본,싱가포르,네덜란드등 물류자회사의 통합하여 항공 및 해상화물 포워딩, 창고운영,유통 및 국제물류서비스를 제공 MOL Logistics로 브랜드를 통일	종합물류사업에 주력 여가,항공,금융,서비스산업에 중요성 부여
NYK	1893년부터 시작한 일본 국적선사 컨테이너선, 벌크,LNG,TANKERS,여객선등 총646척의 사선을 보유	종합물류체제확립 Logistics Megacarrier지향 물류센터 설치 복합운송센터 설치 원가절감	1986년 NYK 21이라는 장기발전전략 수립 2000년 중국정부로부터 사업허가를 받아 중국 상해에 100% 전액출자한 물류자회사 설립 2000년 NYK21-새천년 선연-종합물류시스템에의한 복합물류선의 제공.	NYK-21 새천년선연을 통하여 종합물류물류시스템 구성. 인터넷을 기반으로 한 물류서비스 제공을 위하여 시스템 개발.
Yang Ming	63척이상의 사선을 보유 대만의 국적선사	복합운송의 강화 Feeder망 강화 물류센터의 건설, 발전	카오슝항에 국제물류센터를 건설. 자동차 및 전자제품의 유통,집하,포장,혼재 서비스제공	대만 남부지역에 e-commerce 물류단지구성. 해운정보관리시스템을 구축
한진해운	35개국, 80여항구 기항. 140여척의 지배선단 운영	물류전담업체설립 물류시설확보 내륙운송 적극참여 검토	CKYHS그룹결성. HANCOS System 구축 (on-line real time system)	종합운송물류기업군 지향 그룹산하 종합물류 연구소 설치. 전산시스템개발에 전력
현대상선	컨테이너선,벌크선,광탄선,유조선,LNG선등 200여척의 선박을 운항	CY, ICD. 터미널 사업 글로벌 물류망 구축	미국,유럽등에 터미널, 물류기지등 항만 물류시설 17개 확보, 세계를 단일지역으로 하는 글로벌 물류망 구축 E-business구축으로 수익성 위주의 고부가가치 기업으로 성장	항만부대사업 뿐만아니라 E-business의 개발등을 통한 수익성위주의 사업에 관심을 기울임.

정기선 해운은 아래 <표-28>에 나타나듯이 시대적 흐름에 따라 여러 발전 단계를 거쳐왔다. 특히 1990년대부터 정기선 해운산업은 본격적인 서비스 차별화 시대에 진입하게 되었다. 즉, 컨테이너선사들은 해상운송에서의 서비스 차별화 전략(서비스 수준, 기항지, 수송시간, 서비스 빈도 등)뿐만 아니라 육상부문에서도 물류서비스를 제공하기 위한 서비스 차별화 전략(하역, 통관, 창고, 보관, 유통, 육상운송서비스 등) 적극적으로 추진하기 시작하였다. 이러한 차별화 전략은 앞에서 설명한 경영환경의 변화 및 경쟁시장에서 생존전략의 일환으로 추진된 것이다. 컨테이너선사의 물류서비스 사례를 통하여 조사된 컨테이너선사의 물류서비스 전략목표, 추진전략 및 방법을 정리하면 <표-29>에 나타난 바와 같다.

<표-28> 정기선 해운산업의 발전과정

구분	1970년대 이전	1970년대	1980년대	1990년대 ~ 현재
시대	재래화물 운송시대	컨테이너운송 도입기	컨테이너운송 완성기	서비스 차별화시대
주요서비스	재래 정기선운송	항만간 컨테이너운송	컨테이너문전서비스	물류 부가서비스

<표-29> 컨테이너선사의 물류서비스 전략

전략목표	추진전략	추진방법
물류사업강화	국제물류네트워크 구축	· 세계주요항만에 전용컨테이너터미널 확보 · 세계주요거점에 물류센터 설립 및 운영
고객서비스 향상	해운물류정보시스템 고도화	· 정보통신사업 진출 · 인터넷기반 물류서비스 제공
물류서비스 기능강화	국제물류관리체계 통합화	· 전문물류업체 인수 또는 제휴 · 제조업체와 전략적 제휴

오늘날 공급연쇄관리(Supply Chain Management:SCM)가 확산되면서 전문물류업체는 공급연쇄관리상 주도적인 역할을 수행하며, 선사들은 공급연쇄상 관

련된 많은 기업들과 상호 협조체제를 구축하면서 물류 부가서비스 활동을 더욱 확대하고 있다. 이에 따라 선사들은 전통적인 해상운송 서비스뿐만 아니라 고객이 요구하는 다양한 부가가치 물류서비스를 제공하고 있다.

특히 컨테이너선사의 경쟁이 치열해지면서 고객에 대한 부가서비스 제공의 필요성은 더욱 높아지고 이는 선사의 글로벌 물류서비스 제공을 촉구하고 있다. 선사간 경쟁의 심화, 낮은 해상운임 수준, 화주의 서비스 요구변화 등 경영환경 속에서 선사들은 더욱 조직적이고 체계적인 시스템 구축과 차별화된 서비스 제공으로 경쟁력을 강화하고 다양한 화주들의 요구에 부응하기 위한 대화주 연계 System을 지속적으로 개발하여 화주의 물류관련 요구사항을 적극 수용하고 있다. 또한 운영항로의 경쟁력 강화 및 물류비 절감과 부가가치 물류서비스를 제공하기 위하여 전용터미널을 확보하고 이를 통해 선박의 정시성 제고는 물론 보다 안정적인 대화주 물류서비스 질을 향상시키고 있다. 그리고 세계 주요 컨테이너선사는 세계 주요 지역에 항만물류시설을 확보하고 세계를 단일지역으로 하는 글로벌 물류네트워크를 구축하고 있다.

한편 컨테이너선사들은 해운전자상거래 시장의 선점과 새로운 형태의 자사 경쟁력을 강화하기 위하여 전자상거래 시장에 적극 참여하고 있다. 주요선사들은 이미 인터넷을 기반으로 한 물류 부가서비스를 제공하고 있거나 새로운 시스템을 개발하고 있다. 현재 대부분의 주요 선사들은 화물추적, 운항스케줄, 운임률, 운송예약, B/L 발급, 통관 등의 업무가 인터넷상으로 이루어질 수 있도록 시스템을 구축하고 있다.

선사들은 전문물류업체를 인수하거나 제휴를 통해 물류서비스 기능을 강화하고 있다. 즉, 내륙운송서비스를 제공하기 위하여 철도나 트럭회사와 제휴를 하거나, 전문물류업체를 인수 또는 제휴를 통해 화물 포워딩, 창고 운영, 유통, 물류 컨설팅 등 다양한 부가서비스를 제공한다.

<표-30> 세계주요 컨테이너 선사의 인터넷상거래 서비스 현황

구 분	화물추적	운항스케줄	운임률	운송예약	B/L 관련업무	통관업무
Maersk-Sealand	o	o	o	o	o	o
Evergreen	o	o	o	o	o	o
P&O Nedlloyd	o					
MSC						
APL	o	o	o	o	o	o
COSCO	o	o	o			
ZIM	o	o				
NYK	o	o			o	o
CMA-CGM			o			
HMM	o	o		o	o	
YangMing	o	o	o		o	
OOCL	o	o	o	o	o	
Hapag-Lloyd		o		o		
K-Line	o	o	o	o	o	
MOL	o	o	o	o	o	
Hanjin	o	o		o	o	

자료: Containersation International, November 2000

제 6 장 결 론

1. 연구결과의 요약과 시사점

개별 기업적인 측면에서 살펴 본 물류는 “재화의 조달, 생산으로부터 소비 또는 이용의 단계에 이르기까지의 재화의 이동 및 취급을 관리하는 일”으로써 마케팅의 유통분야에서 확대, 발전하였고, 생산, 판매, 연구개발 등 종래 기업의 3대 기본구조에 물류가 추가됨으로써 기업은 4대 기본구조를 가지게 되었다.

현재 각 개별기업들은 생산원가의 절감을 통한 이익의 실현에는 한계에 와 있음을 인지하여 물류를 제 3의 이윤원으로 하는 경영전략을 운영하고 있다.

물류의 하부기능 중 운송분야가 가장 큰 비중을 차지하고 있고 국제 무역에서의 운송의 대부분이 해운으로 이루어지고 있으므로 해운, 특히 컨테이너 정기운송에 있어서 물류는 하드웨어(Hardware)적인 해운을 소프트웨어(Software)적인 해운으로 변화시키고 있다.

컨테이너 정기선사중 일부 대형선사는 구간 서비스에서 항로통합 서비스로 운송서비스의 생산 합리화를 꾀하고 있으며, 글로벌화(Globalization)를 통한 시장점유율 확보를 경영전략으로 삼고 있는 점에서 잘 나타나고 있다.

정기선업계는 지난 1995년부터 전통있는 선사의 퇴출, 인수 합병과 함께 국적을 초월한 대형선사들간에 전략적 제휴가 계속적으로 일어나서 업계의 재편이 이루어졌다. 이로 인하여 컨테이너 정기선사들은 점점 거대화해지고 그 선사 수도 적어지고 있어 과점화 현상이 가속화되고 있다. 결과적으로 크게 7개 그룹으로 재편되었으며, 북미항로의 경우 1984년에 40여개 선사가 현재는 18개 선사로 집약되는 그야말로 극적인 변화가 일어났다.

한편 해운운임동맹은 미국의 규제완화정책의 일환으로 1984년 미해운법의 개정, 그리고 1998년의 외항해운개정법의 발효로 2000년 4월에 ANERA와

TWRA가 해체되고 가격 Cartel이 완전히 붕괴되었다. 따라서 구주항로 등 타 정기선항로에도 크게 영향을 주어 운임동맹의 기능이 현저히 약화되었다.

현재는 동맹과 맹외선사가 같이 참여하여 안정화협정을 체결하여 북미항로는 1988년 TSA, 구주항로는 1991년 EATA가 결성되었으며, Asia역내항로는 IAEA가 만들어져서 항로안정화를 도모하고 있다.

또한 세계 주요 컨테이너 정기선사에서는 종합물류서비스 체제 강화를 위하여 터미널 사업과 항만투자사업 및 대형선사 혹은 포워더와의 전략적 제휴를 통하여 글로벌 해운네트워크와 항공운송 및 국제물류 네트워크의 통합 등으로 시너지 효과를 노리는 전략을 구사하고 있다.

이러한 선사들의 물류전략의 핵심은 종합물류체제의 구축을 통하여, 철도, 트럭, 바지를 선박과 연결하는 내륙 운송망의 확충, 물류센터의 건립과 현지에 물류관리 조직을 운영하며 완벽한 종합물류정보체계의 구축으로 화주의 요구에 부응하는 부가가치 서비스의 창출을 주 내용으로 하고 있다.

정기선해운과 같은 장치산업에서는 경영규모가 대형화하면 할수록 “규모의 경제”의 이익을 추구하는 것이 유리하게 됨으로 경쟁이 격화되면 정기선사의 집중화현상은 더욱 가열화될 것이다. 그 결과 선사 수가 줄어들고 과점화가 진행될수록 서로의 경쟁은 더욱 심화되어 기업의 이윤확보가 어렵게 된다. 따라서 앞으로의 경쟁은 이제까지의 시장점유율 확보 경쟁에서 수익성을 중시하고 운임의 안정을 도모하여 공존의 길을 모색하는 방향으로 전개될 것이다.

이러한 분석의 결과, 우리나라의 해운선사는 서비스 전략 수립에 있어 다음 요인들을 고려해야 할 것이다.

첫째, 국제 경쟁력 확보를 위하여 대형 컨테이너선 신조 및 선주의 비용경쟁력을 높이기 위한 선박금융제도, 선박 등기 등록제도, 선박톤세제도에 의한 해운세제 개선 및 재무구조가 개선되어야하며, 경영규모를 확대 하기 위한 M&A 또는 전략적 제휴도 필요하다.

둘째, 기존의 Hardware중심의 서비스에서 Software중심의 서비스로 전환되

어야 할 것이다. 다시말하면, Logistics Service 및 IT을 활용한 새로운 차별화된 서비스 및 기존 서비스의 수준향상과 Cost 합리화가 절실하다. 그리고 소프트웨어 부문에서 인재양성, 인재의 적정배치에 의한 화주만족 서비스 제공을 꾀하여야 한다.

셋째, Logistics업계와 항만사업 진출

정기선해운의 Hub & Spoke Service운영, 화주의 Supply Chain Management로 대표되는 Just-In-Time물류의 요구가 급증하고 있어 Logistic사업과 더불어 전략적으로 항만사업에도 진출이 필요하게 되었다.

마지막으로, 선사경영에 있어 새로운 분화에 대응하여 서비스 Network면에서 Global carrier로 할 것이냐 아니면 특정지역간 서비스에 한정할 것이냐는 기업의 능력과 전략에 따라야 하며, 서비스 내용면에서 Logistic provider(물류업자)로 할 것인지 아니면 해상수송에 한정하는 선사로 남을 것인지를 검토하여 적합한 경영이 이루어져야 할 것이다.

2. 연구의 한계와 향후 연구방향

본 논문의 한계는 각 개별 기업들에 대한 심도있는 현장조사를 통하여 물류서비스 전략과 관련된 일차적인 자료(Primary Data)를 많이 수집할 수 없어, 주로 문헌 조사를 통한 이차적인 자료(Secondary Data)에 크게 의존할 수 밖에 없었다는 점에 있다.

이러한 한계점은 향후 개별기업이 물류서비스 전략을 구체적으로 형성해 가는데 크게 영향을 미치는 변수들과 전략의 성과를 실증적으로 분석함으로써 보완될 것으로 생각된다.

앞으로의 연구방향은 택배와 유사한 물류서비스 체계를 선사에서 구축할 때, 자본집약적인 해운과 노동집약적인 육운 분야를 어떻게 결합시켜 운영하여야만 수익이 있을 것인가에 대한 분석이 이루어져야 할 것이다.

또한 컨테이너 정기선사가 복합운송참여 또는 확대 시 부딪치는 대형 포워드

(NVOCC : Non-Vessel Operating Common Carrier), 운송주선인과의 관계
종합 물류서비스체계 구축시, 관련 분야기업의 수평 또는 수직 다각화의 적정
성 문제에 대해서도 분석이 이루어져야 할 것이다.

그리고, 컨테이너 정기선사의 손익, 특히 물류서비스 전략을 구체화시켜 적용
할때, 서비스 차별화의 효과의 계수화 문제 등을 규명하는 것에 대한 추가 연
구가 필요하다.

참 고 문 헌

<국내 문헌>

- 강종희 「외국경쟁력 제고를 위한 외항해운기업의 환경분석」, 해운산업연구원. 1994
- 길광수 「해운동맹의 변화와 우리 나라 정기선사의 대응방안」, 해운산업연구원. 1991
- 김현겸, “우리나라 복합운송주선업의 구조 고도화 방안 연구”, 「해양한국」 1995. 5.
- 류동근, “e-비즈니스의 확산과 해운기업의 대응”, 「해양한국」, 2001. 1.
- 박용안, “제3자 물류업에 대한 종합육성계획 시급”, 「주간 해양수산동향」, 한국해양수산물개발원, 1999. 12.
- 박태원, “MOL, 호주에 물류회사 설립”, 「지구촌 소식」, 한국해양수산물개발원. 2001. 4.
- 백종실, “장기적인 파트너쉽 경영, 물류서비스 활성화의 지름길로 인식해야”, 「주간해사정보」. 한국해양 수산 개발원, 2001. 8
- 신한원, “해운서비스 질의 결정요인에 관한 연구”, 「한국항해학회지」, 제15권 2호, 1991.
- 신한원, “지방화 시대의 항만 마케팅 전략에 관한 연구”, 「동남마케팅연구」, 제1권 2호, 1995.
- 심오동, “물류활동이 물류성과에 미치는 실증적 연구”, 한양대학교. 석사학위논문, 1997.
- 안청홍, “해운기업의 국제 마케팅 전략에 관한 연구”, 한국해양대학교 석사 학위 논문. 1997.
- 우종균, “COSCO사 홍콩 포워더와의 전략적 제략적 제휴 통해 중국남부지역 중심의 국제운송서비스 개시”, 「지구촌 소식」. 한국해양수산물개발원, 2001. 4
- 이운수, “세계 정기선 해운의 현황과 선사들의 대응전략”, 해운물류연구. 2004. 3

- 이인애, “글로벌 선사들의 중국 물류시장 진출”, 한국해운신문. 2001. 10.
- 이정관, “컨테이너 정기선사의 물류서비스 전략에 관한 연구”, 한국해양대학교 석사학위 논문, 1992.
- 이형권, “한국해운기업의 마케팅 전략에 관한 연구”, 중앙대학교 석사학위 논문. 1999
- 임종민, “불황기 선사들의 경영전략”, 「한국해운학회지」. 2002. 12
- 전하균, “동아시아지역 Hub-Port 경쟁요건”, 서강대학교 대학원. 1991.
- 조계석, “P&O Nedlloyd, 부가서비스 마케팅 강화”, 「지구촌 소식」, 한국해양수산개발원, 2000. 10.
- 진형인, “China Shipping Group 해외 항만사업 크게 확대”, 「주간해사정보」, 한국해양수산개발원, 2001.6.
- 진형인, 백종실, 「외국 주요 정기선사의 Globalization 경영전략 연구」, 해운산업연구원, 1993.
- 최근상, “기업의 Global화에 따른 국제물류의 변혁”, 「물류연구」, 한진그룹 종합물류연구소, 1992. 12.
- 한국선주협회, 「해운년보」, 2004.
- 현대상선, “e-비즈니스 시스템 구축완료”, 해양한국. 2003.
- 황진희, “NYK사, 인터넷 웹 물류서비스 개발 착수”, 「지구촌소식」, 한국해양수산개발원. 2000. 2.

<외국문헌>

- Aaker David A. and John G. Myers, *Advertising Management*, 3rd ed.
New Jersey : Prentice-Hall 1987
- Allen L.A, *Integrated Marketing : The Customer know Best*, Dun's
Review and Mordern Industry, 73, Jan. 1959
- American Maritime Commission, Annual Reports, 1991~1997.

- Anderson Wore and Paul E. Green, *Planning and Problem Solving in Marketing*, Homewood, ILL : Richard D. Irwin inc. 1964.
- Bartels Robert, "Are Domestic and international Marketing Dissimilar?" *Journal of Marketing*, AMA. July 1968.
- Bell M.L, *Marketing Concepts and Strategy*, Houghton Mifflin Company, 1979.
- Cannon J. T., *Business strategy and policy*, New York, 1968.
- Containerisation International. November 2000.
- Containerisation International, March 1996.
- Daniel John D. & Lee H. Radebaugh, *International Business : Environments Operations*, Addison-Wesley Publishing Co., Inc. 1995.
- D. J. Bowersox, *Logistics Management*, 2nd ed., 1978.
- Fairplay, *No-one on the bridge : Deregulation sails on unmanned*, 1996.
- James R. Stock & Douglas M. Lambert, *Strategic Management*, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin Inc., 1989. 7.
- Kotler, P. *Marketing Management*, 7th edition, Prentice-Hall International Edition U.S.A 1991.
- McCarthy E.J, *Basic Marketing - A Managerial approach*, Richard D Irwin Homewood Ill 1960.
- Porter, M.E., *The competitive Advantage of Nations*, New York : The Free Press, 1990.
- Porter, M.E., *Competition in Global Industry*, Harvard University Press, 1986
- R. H Ballou, *Business Logistics Management*, 2nd ed., 1985.
- The Secretary of Transportation, *Report to the President and Congress of the advisory commission on Conferences In Ocean Shipping*, April 10, 1992.

UNCTAD, *REVIEW OF MARITIME TRANSPORT*, 2004.

[www. cosco.com](http://www.cosco.com)

[www. nykline.co.jp](http://www.nykline.co.jp)

[www. haesanews.com](http://www.haesanews.com)

[www. hanjin.com](http://www.hanjin.com)

[www. hmm21.com](http://www.hmm21.com)

[www. kmi.re.kr](http://www.kmi.re.kr)

[www. maersk.com](http://www.maersk.com)

[www. maritimepress.com](http://www.maritimepress.com)

[www. pancon.co.kr](http://www.pancon.co.kr)

감사의 글

먼저, 저에게 해운의 길을 걷게 해 주신 하늘에 계신 아버님께 진심으로 감사드립니다.

부족한 제가 나태해질 때마다 부드러운 말씀으로 이끌어 주시며, 항상 자상히 지도해 주신 신한원 교수님, 바쁘신 중에도 논문 심사를 맡아 훌륭한 조언을 해주신 이종인 교수님, 박상갑 교수님께 감사를 드립니다. 여러 가지로 많은 도움을 주신 연구실의 풍여명씨에게 감사드립니다.

또 오늘의 이 시간이 있기까지 끊임없는 관심으로 격려해주신 어머니, 형님, 주위 가족 여러분, 직장 동료, 그리고 나의 소중한 분에게 감사드립니다.

다시금 이 작은 결실을 위해 훌륭한 가르침을 주신 신한원 교수님께 감사드리며, 이 모든 것이 항상 노력하고 성실함을 잊지 말라는 가르침으로 알고 열심히 노력하여 이 사회에 꼭 필요한 사람이 되겠습니다.

끝으로, 오늘까지 저로 인해 여러 가지 고생을 하시면서도 끝까지 사랑으로 키워주신 좋으신 어머니께, 하잘 것 없는 이 논문이 작은 기쁨과 위로의 보람이 될 수 있다면 더 없이 기쁘겠습니다.